

THEPHILANTHROPIST

Das Magazin von StiftungSchweiz



Diversité

Les effets de la diversité

Diversity

The impact of diversity

Diversity

Wie Vielfalt wirkt



De.

Liebe Leserin, lieber Leser
Die Philanthropie müsste, geht man nach dem Wortsinn, ein sehr entspanntes, ja geradezu hervorragendes Verhältnis zur Diversität haben: Wer Menschen mag, mag auch ihre Verschiedenheit. Und wer andere fördert, lässt diese im besten Lichte glänzen. Diversität heisst, sich selbst nicht ins Zentrum zu stellen, sondern den Platz an der Sonne zu teilen. Mit anderen und mit ganz anderen und mit unvorstellbar anderen Menschen. Vom vielfältigen Neben- und Miteinander profitieren am Ende alle. Diversität schafft Mehrwert, darauf schwören nicht nur Soziolog:innen, sondern auch Lehrer:innen und Führungskräfte. Schwierig wird es erst, wenn es konkret wird. Das hat Noch-Bundesrat Ueli Maurer vor Kurzem eindrücklich demonstriert. Seinen Platz an der Sonne gebe er gerne weiter – aber bitte an einen Mann oder eine Frau. Und die Frau bitte kinderlos? Diversität ist eine Frage des Blickwinkels (S. 26).

Wie steht es um den Stiftungssektor? Nicht schlechter, aber auch nicht besser als um den Rest der Welt, hat Laetitia Gill von der Uni Genf empirisch herausgefunden (S. 6). Doch Philanthropie sollte in Sachen Diversität vorangehen und ein «modern grantmaking» praktizieren, findet Ratgeber-Autorin Gemma Bull (S. 20). Auch StiftungSchweiz? Ja. Wir richten eine Einladung an Sie, liebe Leser:innen. Gestalten Sie unsere Zukunft mit! Nehmen Sie Platz – an der Sonne (S. 45). Gute Lektüre!

Peter Buss und Stefan Schöbi

Stabwechsel der Geschäftsführung
per 1. November 2022
Philanthropy Services AG

En.

Dear reader,
Philanthropy, in its literal sense, ought to have a very comfortable, nay, superb relationship with diversity: if you like people, you also like their differences. And supporting others means allowing them to shine in the best possible light. Diversity means not taking centre stage yourself, but sharing your place in the sun. With other people, and with very different people, and with unimaginably different people. If a variety of people live alongside and with each other, then ultimately everyone benefits. Diversity creates added value. That's the firm belief not only of sociologists, but also teachers and business leaders. Difficulties only arise when you get to the specifics. As demonstrated recently to great effect by the soon-departing Swiss Federal Councillor Ueli Maurer, who indicated that he would be happy to give up his place in the sun – but only to either a man or a woman, if you please. And presumably the woman should be childless...? Diversity depends on your point of view (p. 26).

So what's the situation in the charity sector? No worse, but also no better than in the rest of the world, reports an empirical study conducted by Laetitia Gill at the University of Geneva (p. 6). But philanthropy should be a frontrunner when it comes to diversity and practise 'modern grantmaking', according to guidebook author Gemma Bull (p. 20). Including StiftungSchweiz? Yes. Dear reader, we are issuing you an invitation. Help us shape our future! Take your place – in the sun (p. 45). Happy reading!

Peter Buss and Stefan Schöbi

Change of management as of 1 November 2022
Philanthropy Services AG

Fr.

Chère lectrice, cher lecteur,
Pris au sens littéral, le mot «philanthropie» devrait avoir un rapport serein, voire excellent avec la diversité: aimer les gens, c'est aussi aimer leur pluralité. Encourager les autres signifie également les faire briller sous leur meilleur jour. La diversité, c'est ne pas se mettre soi-même en avant, mais partager sa place au soleil. Avec des personnes différentes, très différentes et incroyablement différentes. Tout le monde bénéficie en fin de compte de cette coexistence des plus variée. La diversité crée une plus-value, les sociologues ne sont pas seul-e-s à jurer par elle, c'est aussi le cas des enseignant-e-s et des cadres. C'est dans la pratique que les choses se corsent. Le conseiller fédéral sortant Ueli Maurer l'a démontré récemment avec brio. Il donne volontiers sa place au soleil, mais en tout cas à un homme ou à une femme. La femme doit-elle par ailleurs être sans enfants? La diversité est une question de perspective (p. 26).

Qu'en est-il du secteur des fondations? Il n'est pas pire, mais pas meilleur non plus que le reste du monde: c'est ce qu'a constaté Laetitia Gill de l'Université de Genève de manière empirique (p. 6). La philanthropie devrait néanmoins ouvrir la voie en matière de diversité et pratiquer un «modern grantmaking», estime Gemma Bull, auteure d'un guide (p. 20). StiftungSchweiz aussi? Oui. Nous vous y invitons, chères lectrices et chers lecteurs. Contribuez à façonner notre avenir! Prenez place – au soleil (p. 45). Bonne lecture!

Peter Buss et Stefan Schöbi

Passage de témoin de la direction
au 1^{er} novembre 2022
Philanthropy Services AG

Inhalt

04/22: Diversity | Diversité | Diversity

- Reportage
- 06 Diversität hat viele Gesichter**
La diversité est multiple
Diversity comes in many forms
- Interview
- 20 Sie können das auch**
Vous en êtes capable vous aussi
You can do it too
- Finanzratgeber
- 24 Professionalität und Erfahrung sind entscheidend für Risikobereitschaft**
Le professionnalisme et l'expérience sont décisifs pour la prise de risque
Professionalism and experience are decisive for risk tolerance
- Kommentar
- 26 Was die «Schneeräumung» mit Vielfalt zu tun hat.**
Quel est le lien entre le «dénéigement» et la diversité?
What does snow-clearing have to do with diversity?
- Analyse
- 28 Die Vielfalt an queeren Lebenswelten sichtbar machen**
Donner de la visibilité aux environnements queers
Shining a light on the variety of queer lifestyles
- Interview
- 30 In my view, it was imperative**
Für mich war es ein Imperativ
À mon sens, c'était impératif
- Zahl
- 34 239**
- Porträt
- 36 Dem Hass Erinnerung entgegensetzen**
Opposer le souvenir à la haine
Countering hatred with memory
- Vermischtes
- 40 Kurz informiert**
En bref
In brief
- Ratgeber
- 42 Bedeutung der Inflation für verschiedene Anlageklassen**
L'importance de l'inflation pour les différentes classes d'actifs
What inflation means for various asset classes
- StiftungSchweiz
- 44 Ihre Ideen bringen uns weiter – und Sie auch!**
Vos idées nous font progresser – et vous aussi!
Your ideas take us further – and you too!
- 46 Agenda**

Shortlinks

Über diese Stiftungen und gemeinnützigen Organisationen lesen Sie in diesem Heft. Die wichtigsten Angaben zu diesen finden Sie über den QR-Code oder den Shortlink auf stiftungschweiz.ch.



S.7
Swiss Entrepreneurs
Foundation
thephil.ch/8uzp



S.11
UniBE Foundation
thephil.ch/3Tg



S.15
Qhubeka Stiftung
thephil.ch/3UDw



S.19
Ethos Stiftung
thephil.ch/3NWt



S.19
Fondation
Art-Thérapie
thephil.ch/3UDB



S.19
HUMANITAS
Stiftung
thephil.ch/3NQq



S.8
Pro Senectute
Schweiz
thephil.ch/3Uu



S.12
Biovision
thephil.ch/2R05



S.16
Fondation
EQUAL-SALARY
thephil.ch/3fMf



S.19
Stiftung IdeeSport
thephil.ch/33jgn



S.19
Stiftung Pestalozzi
Schulcamps
thephil.ch/3UHi



S.9
ARGO
thephil.ch/3DT



S.13
fondation de la Ciné-
mathèque suisse
thephil.ch/3Umt



S.17
Laureus Stiftung
thephil.ch/3TIL



S.19
Werner und Helga
Degen Stiftung
thephil.ch/3zZ6



S.28
Stiftung Stonewall
thephil.ch/3f0Z



S.10
Dachstiftung
Corymbo
thephil.ch/3Ud6



S.14
Markant
Stiftung
thephil.ch/3TiN



S.18
Pro Infancia
thephil.ch/3Um5



S.19
Stiftung Baustei
thephil.ch/3DN6



S.36
Gamaraal
Foundation
thephil.ch/3Uo9



20



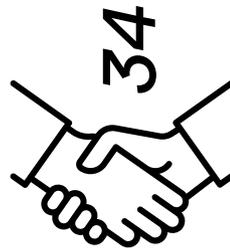
«Stiftungen wollen in einer Krise oft mehr ausgeben, weil sie gerade in diesen Zeiten ihre Destinatäre unterstützen wollen.»

Luzius Neubert

24



30



36



THEPHILANTHROPIST ONLINE ∞

De. Alle Artikel und noch mehr finden Sie in Englisch, Französisch und Deutsch unter thephilanthropist.ch

Fr. Retrouvez tous les articles et bien d'autres encore en anglais, en allemand et en français sur thephilanthropist.ch

En. All articles, and more, can be found in English, French and German at thephilanthropist.ch



Cover: Die tolle Vielfalt der Menschen, die sich für diese Ausgabe engagiert haben.

EIN ABBILD DER GESELLSCHAFT

Diversität hat viele Gesichter

Wie divers, wie inklusiv sind Stiftungsräte zusammengesetzt?
Wie ist die Eigenwahrnehmung hinsichtlich Diversität?
Welches sind die bestimmenden Faktoren? Wir haben uns auf die Spurensuche gemacht.

—Autor: Takashi Sugimoto

Fr. **La diversité est multiple**
Les conseils de fondation reflètent à bien des égards les déséquilibres existants de notre société. Dans le même temps, les membres de conseil de fondation témoignent d'une grande diversité à différents niveaux.

En. **Diversity comes in many forms**
Foundation boards reflect many of the inequalities in our society. At the same time, board members note significant diversity at different levels.

OO thephilanthropist.ch

63'886 Personen engagieren sich in der Schweiz in Stiftungsräten. Gemäss Stiftungsreport 2022 halten die meisten, 92 Prozent, nur eines der 71'043 Stiftungsratsmandate. Der Anteil der Männer ist mit 68 Prozent insgesamt höher. Männer übernehmen auch eher mehrere Mandate: 87 Prozent der Personen mit mehr als fünf Mandaten sind Männer.

Mehrheit will mehr Diversität

Wie divers die Stiftungsräte zusammengesetzt sind, untersuchte Laetitia Gill zusammen mit Aline

Kratz-Ulmer in der kürzlich erschienenen Publikation «Diversité et conseils de fondations d'utilité publique en Suisse». Bei ihrer Umfrage ist die Beteiligung der Frauen mit 47 Prozent im Vergleich zu ihrer effektiven Vertretung in Stiftungsräten überproportional ausgefallen. Die Studie zeigt auch, dass nicht nur bezüglich des Geschlechts Ungleichgewicht besteht, sondern ebenso in Bezug auf das Alter. 36 Prozent der befragten Personen sind zwischen 50 und 59 Jahre alt. Weitere 31 Prozent sind älter als 60 Jahre. Jünger als 40 Jahre alt sind dagegen nur gerade 11 Prozent. «Es ist interessant, festzustellen, dass bei allen Altersschichten Einigkeit herrscht, dass Diversität ein Vorteil ist.» Unterschiede zeigen sich dagegen bei der Einschätzung des eigenen Gremiums, denn «je älter eine Person ist, desto mehr hält sie den Stiftungsrat für divers». Dieser Unterschied lässt sich auch beim Geschlecht der Befragten beobachten.

«Frauen schätzen ihren Stiftungsrat im Gegensatz zu den Männern als weniger divers ein», sagt sie. «Und auch je älter eine Person ist, umso diverser bewertet sie das Gremium.»



Kein Selbstzweck

Homogenität zeigt sich auch bei der Ausbildung. 79 Prozent verfügen über einen Universitätsabschluss. Weitere 15 Prozent haben eine Fachhochschule besucht. Dennoch: Eine Mehrheit von 73 Prozent wünscht sich mehr Vielfalt. Wie Laetitia Gill feststellt, sind die verschiedenen Arten von Vielfalt jedoch nicht immer leicht zu erkennen. «Man darf die unsichtbare Vielfalt nicht vergessen. Es ist bspw. möglich, einen Rat zu haben, der aus fünf europäischen, westlichen Personen besteht, wobei ein Mitglied in Afrika aufgewachsen ist, ein anderes in Asien usw.» Auch die Mehrsprachigkeit der Schweiz stellt eine Vielfalt dar, die nicht immer sichtbar ist. Die Vielfalt der Ratsmitglieder wird eine anregende und innovative Gruppendynamik fördern, wenn sie von einer inklusiven Führung begleitet wird. Zudem, betont sie, führe eine Amtszeitbeschränkung – zwei Prozent der befragten Stiftungen kennen diese – zu einer regelmässigen Erneuerung. Als wichtigen Punkt hält Laetitia Gill fest: «Diversität ist nicht um der Diversität willen erstrebenswert. Wir erachten sie als Mittel, das Stiftungen effizienter macht.»

«Bestehendes besser und bekannter machen»

Andri Silberschmidt, Stiftungsrat Swiss Entrepreneurs Foundation

«Wie überall im Leben haben wir schon viel gemacht, aber nicht alle wissen voneinander», sagt Andri Silberschmidt über das Potenzial, wie Wirtschaft, Politik und Stiftungswelt noch besser zusammenarbeiten können. «Es gibt meiner Meinung nach stets Potenzial für Synergien zwischen verschiedenen Initiativen, um Bestehendes besser und bekannter zu machen, ohne stets neue Initiativen gründen zu müssen», sagt der Nationalrat und Vizepräsident der FDP Schweiz. Er kennt die drei Sektoren. Nach einer Banklehre bei der Zürcher Kantonalbank hat er das Gastrounternehmen Kaisin mitgegründet. Das Mandat als Stiftungsrat der Swiss Entrepreneurs Foundation passt zu diesem übergeordneten Engagement.

Brücke zur Politik

Grundsätzlich schätzt Andri Silberschmidt die Schweiz als sehr guten Ort ein, um unternehmerisch tätig zu sein. «Natürlich bin ich nicht mit allen Rahmenbedingungen zufrieden», sagt er. «Deshalb engagiere ich mich im Parlament für verschiedene Verbesserungen.» So setzt er sich für die Digitalisierung des Firmengründungsprozesses ein und für die Erleichterung des Zugangs zu Personal und Kapital. Und auch die Anliegen von Start-ups nimmt Andri Silberschmidt in seiner politischen Arbeit auf. «Mit der Gründung der parlamentarischen Gruppe

Start-ups und Unternehmertum haben wir einen Grundstein für einen besseren Einbezug von Start-up-Bedürfnissen in der Politik gelegt», sagt er. Zu diesem politischen Engagement schlägt er im Stiftungsrat der Swiss Entrepreneurs Foundation die Brücke. Denn gute rechtliche Rahmenbedingungen sind auch ein Anliegen der Stiftung. «Die Swiss Entrepreneurs Foundation setzt sich für ein lebendiges, gut funktionierendes Start-up-Ökosystem ein», so Andri Silberschmidt. Die Stiftung bietet Unterstützung für Start-ups in ihrer Skalierungs- und Internationalisierungsphase. Dabei helfe, dass eine Stiftung sich nicht primär an der Rendite orientiere oder ein regulatorisches Korsett wie der Staat habe. «Eine Stiftung kann sich selbstlos ihrem Stiftungszweck verschreiben und sich für ein starkes Ökosystem einsetzen, ohne dabei Partei zu sein», sagt er. Vor einem Jahr wurde er in den Stiftungsrat gewählt. «Die Arbeit in einem Stiftungsrat ist sehr sinnstiftend und sollte allein schon deshalb attraktiv genug sein.» Andri Silberschmidt ist sich bewusst, welchen Aufwand ein Stiftungsratsmandat bedeutet, und er ist bereit, das unentgeltliche Engagement auf den Prüfstand zu stellen: «Falls der Aufwand gross ist, sollte auch eine Entschädigung infrage kommen.»

«Das Thema Alter ist hochspannend»

Eveline Widmer-Schlumpf, Stiftungsratspräsidentin Pro Senectute Schweiz

«Das Thema Alter in allen seinen Facetten ist hochspannend», sagt Eveline Widmer-Schlumpf zu ihrer Motivation, sich bei Pro Senectute Schweiz zu engagieren. Deswegen hat die Altbundesrätin auch zugesagt, als die Findungskommission sie für das Stiftungsratspräsidium der grössten Fach- und Dienstleistungsorganisation für Altersfragen in der Schweiz 2017 angefragt hat. Der Dialog zwischen den Generationen ist für sie hinsichtlich der Grundlage eines auch in der Zukunft funktionierenden Sozialsystems eine wichtige Voraussetzung. Die Aufgaben der Organisation sind dementsprechend auch im Kontext der Bedürfnisse und Anliegen der künftigen älteren Menschen zu denken. «Das sind spannende Aufgaben, für die ich mich im Sinne der Vision von Pro Senectute nach wie vor mit Freude engagiere.»

Ältere Menschen sind ein riesiges Potenzial

Der demografische Wandel und das Thema Alter sind für den Stiftungssektor in verschiedenster Weise relevant. So engagieren sich viele ältere Menschen in den Stiftungsräten. Das Gremium von Pro Senectute sieht Eveline Widmer-Schlumpf altersmässig gut durchmischt mit einer ausgewogenen Vertretung der Geschlechter. Dass die jüngere Generation in den Stiftungsräten generell untervertreten ist, führt Eveline

Widmer-Schlumpf darauf zurück, dass jüngere Menschen oftmals mit Beruf und Familie bereits stark ausgelastet sind und zusätzliche Engagements nicht selten schwer damit zu vereinbaren sind. In der Schweiz werde Freiwilligenarbeit zumeist von Menschen im Alter zwischen 65 und 75 geleistet, sagt sie. Damit stellen die älteren Menschen ein riesiges Potenzial für die Gesellschaft dar. «Wir sind überzeugt, dass ihre Arbeitsleistung in Zukunft, nicht zuletzt angesichts des Fachkräftemangels vermehrt gefragt sein wird. Auch als Freiwillige sind sie für unsere Gesellschaft unverzichtbar», sagt sie und nennt insbesondere die Betreuung von älteren Angehörigen, den Einsatz in der Kultur und im Sozialwesen, aber auch bei der Enkelkinderbetreuung. Um dieses Potenzial zu nutzen, regt sie an, in die Einbindung und Zusammenarbeit von Freiwilligen zu investieren. Und unterstützt es, dass eine Diskussion über das Verständniss von Freiwilligenarbeit geführt werden muss, insbesondere über deren Entschädigung. «Freiwilligenarbeit ist nicht gratis zu haben», sagt sie. Sie selbst wird sich als Stiftungsratspräsidentin von Pro Senectute Schweiz weiterhin für die Anliegen der älteren Bevölkerung einsetzen. «Meine Arbeit für Pro Senectute ist spannend, inspirierend und sinnstiftend», fasst Eveline Widmer-Schlumpf den Reiz ihrer Aufgabe zusammen.

«Sich für die Schwächsten einsetzen»

Martin Candinas, Stiftungsrat ARGO

«Die Bedürfnisse von Menschen mit Beeinträchtigungen waren mir schon als junger Grossrat ein grosses Anliegen», sagt der Vizepräsident des Nationalrats, Martin Candinas. Aufgrund des damaligen Engagements, vermutet er heute, wurde er vor zehn Jahren angefragt, sich als Stiftungsrat für ARGO zu engagieren. Damals war er bereits aktiv als Mitglied der Kantonalkommission der Pro Infirmis Graubünden. Die ARGO Stiftung engagiert sich für Menschen mit Behinderung in Graubünden. Sie setzt sich für ihre soziale und berufliche Integration ein. Dazu bietet sie geschützte Wohn-, Arbeits- und Tagesstrukturplätze an sowie Ausbildungs- und Arbeitsplätze zur Umsetzung von beruflichen und sozialen Integrationsmassnahmen.

Mischform zwischen Staat und Markt

«Die Stiftung schliesst eine grosse Lücke im System», sagt Martin Candinas. Er ist überzeugt, dass eine Stiftung die ideale Form ist. Sie erfüllt die Aufgabe besser als der Staat. Dank der dezentralen Struktur mit Standorten in Chur, Ilanz, Davos, Tiefencastel und Surava wirkt die Stiftung nahe bei Betroffenen und Betrieben. «Wir kennen die Bedürfnisse der Gesellschaft und der Wirtschaft», sagt er. Weil mit dem Betrieb kein Geld verdient werden kann, sieht er auch nicht, dass die Privatwirtschaft diese Aufgabe übernehmen könnte. Martin

Candinas sieht die Stiftungen als Mischlösung zwischen Staat und Markt. ARGO arbeitet mit der Wirtschaft zusammen. Gleichzeitig erfüllt sie Leistungsaufträge der öffentlichen Hand und arbeitet mit den IV-Stellen zusammen. Dem föderalen Gedanken der Schweiz folgend sollen Aufgaben auf der tiefstmöglichen Ebene erfolgen. «Darum ist der Staat gut beraten, zu den Stiftungen Sorge zu tragen», sagt der Mitte-Politiker. «Alle Aufgaben, die von Stiftungen erfüllt oder unterstützt werden, fallen nicht dem Staat zu.» Damit die Stiftung ihre Rolle erfüllen kann, ist auch sie gefordert. Sie müsse sich weiterentwickeln und sich an die Bedürfnisse von Wirtschaft und Gesellschaft anpassen, sagt er. Damit ARGO diesem Anspruch gerecht werden kann, hat sie die Organisationsstruktur der vier Werkstätten angepasst, investiert in die Digitalisierung und stellt sich der Herausforderung der Automatisierung. So kann ARGO über ihren eigentlichen Zweck hinaus für die Gesellschaft wirken. «Die ARGO trägt wesentlich zum Zusammenhalt der Gesellschaft und der Regionen in Graubünden bei», sagt er. Der Zweck ist für Martin Candinas Motivation genug, um sich im Stiftungsrat zu engagieren. Er sagt: «ARGO setzt sich für die schwächsten Mitmenschen in unserem Land ein. Was gibt es Schöneres!»

«Stiftungsratsmandat ist Privileg»

Angela Mueller, Stiftungsrätin bei der Dachstiftung Corymbo

Über ihr berufliches Netzwerk wurde Angela Mueller auf die vakante Position im Stiftungsrat der Dachstiftung Corymbo aufmerksam. Seit ihrem Universitätsabschluss arbeitet sie vorwiegend im NGO-Sektor. Deswegen hat sie dieses Engagement sofort interessiert. «Es hat auf Anhieb gefunkt, denn die Werte von Corymbo entsprechen meinen persönlichen und professionellen Werten», sagt sie. Seit Januar 2021 ist Angela Mueller Stiftungsrätin von Corymbo. Neben dem Kontakt mit den Donator:innen erlebt sie besonders die Breite der Themen bei einer Dachstiftung als reizvoll. Corymbo fördert Projekte aus Kultur, Ökologie und dem Sozialbereich. Bspw. unterstützt Corymbo Projekte für nachhaltige und gleichzeitig soziale Landwirtschaft im In- und Ausland. «Diese benötigen zu Beginn oft eine Anschubfinanzierung und können erst mittelfristig Erträge abwerfen und ohne finanzielle Unterstützung weitergeführt werden», sagt sie. «Dasselbe gilt für Projekte zur Existenzsicherung durch Berufsbildung bei Jugendlichen, für einen Einsatz als Solarfachkraft in Kenia.» Im Stiftungsrat die Unterstützung für solch innovative Projekte zu sprechen, erachtet sie deswegen als Privileg.

Die Möglichkeit, Gutes zu tun

Die Dachstiftung Corymbo feiert dieses Jahr ihr 20-Jahre-Jubiläum. Dass sich Angela Mueller gerade in einer Dachstiftung

engagiert, ist kein Zufall. Sie ist überzeugt, dass dies die Zukunftsform für Stiftungen ist. «Zu oft gibt es Stiftungen mit einem sehr eng gefassten Stiftungszweck. Die Gelder bleiben einfach auf der Bank liegen», sagt sie. Dabei sei der Sinn einer Stiftung, die finanziellen Mittel an die richtige oder gewünschte Zielgruppe zu bringen. Anstatt eine eigene Stiftung zu gründen, sei eine Dachstiftung oft die bessere Lösung, ist sie überzeugt. Sie sieht dabei die Aufgabe des Stiftungsrats, ein Gespür für die Entwicklungen in der Stiftungsszene zu haben und einschätzen, welche Projekte zukunftsfähig sind. Dazu hilft eine grösstmögliche Diversität im Stiftungsrat, um auch Wissen zu teilen. Denn das Potenzial der Stiftungen sieht sie gerade in ihrer Innovationsfähigkeit. «Private Stiftungen haben die Möglichkeit, eine Vorreiterrolle zu übernehmen und proaktiv auf die Herausforderungen der Zukunft zu reagieren», sagt Angela Mueller. «Sie sollen sich lösen von herkömmlichen Strukturen und Denkweisen und sich öffnen für Neues, in allen Bereichen. So kann Veränderung geschehen.» Gerade in der aktuell pessimistischen Weltstimmung fasziniert sie, mit welcher Innovationskraft kleine NGOs trotz knapper Ressourcen viel erreichen. «Es gibt unglaublich viele Menschen, welche sehr bemüht sind, die gegenwärtigen Herausforderungen anzupacken», sagt Angela Mueller. «Das fasziniert und inspiriert mich.»

«Es ist die wichtigste Ressource»

Heinz Karrer, Stiftungsratspräsident UniBE Foundation

«Bildung ist die Grundlage für Frieden und Demokratie», sagt Heinz Karrer und fügt an, «und die wichtigste Ressource der Schweiz.» Sie sei Bedingung, dass in der Schweiz gut ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung stehen, fügt der ehemalige CEO der Axpo und Präsident von economiesuisse an. Es überrascht kaum, dass er für das Stiftungsratspräsidium der 2021 gegründeten UniBE Foundation zusagte, als er vom Rektor der Universität Bern, Christian Leumann, und dem damaligen Vizerektor Forschung, Daniel Candinas, angefragt wurde.

Wissenschaftliche Ausstrahlung stärken

Die UniBE Foundation ist eine gemeinnützige Stiftung der Universität Bern, welche die Forschung, Lehre und Weiterbildung an der Universität Bern unterstützt. Heinz Karrer nennt ein klares Ziel: «Wir wollen die Universität Bern bei der Umsetzung ihrer Strategie unterstützen, um sie bei der wissenschaftlichen Sichtbarkeit und Ausstrahlung zu stärken.» Die Universität soll auch weiterhin zu den Top-120-Universitäten weltweit zählen. In einzelnen Disziplinen rangiert sie sogar in den Top zehn. Den direkten Kontakt zu den Forschenden erachtet er als äusserst hilfreich für eine effektive Arbeit der Stiftung. Auch um die Mitglieder des Stiftungsrates zu inspirieren. Je mehr konkrete und attraktive Förderprojekte

sie haben, desto interessanter, dankbarer und auch einfacher sei die Arbeit als Stiftungsrat, sagt Heinz Karrer. Eine wachsende Bedeutung misst er den nationalen und internationalen Kooperationen bei. «Der wissenschaftliche Austausch kennt keine Kantons- oder Landesgrenzen», sagt er. «Die Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Organisationen verschiedenster Art beschleunigt die Innovation.» Er beobachtet hier eine erfreuliche Entwicklung. Die Kooperationsintensität hat sich stark entwickelt. Die Herausforderungen sieht er insbesondere beim Ressourcenbedarf, den rechtlichen Rahmenbedingungen sowie bei der Administration und der Koordination. Dass die UniBE Foundation in einer Universitätslandschaft aktiv wird, in der es bereits erfolgreiche Stiftungen gibt, erachtet Heinz Karrer nicht als problematisch. Im Gegenteil. Der Zweck verbindet: «Jede weitere erfolgreiche Stiftung hilft, den Bildungs- und Forschungsstandort Schweiz zu stärken.»



‘We should tackle collective problems collectively.’

Shruti Patel, trustee at Biovision

‘Everyone who works in development cooperation has the similar objectives and will probably be facing the same core challenges,’ says Shruti Patel. ‘We should make more of an effort to discuss these challenges and tackle them collectively.’ This is why she would welcome interactions with members of other boards of trustees as well. Shruti Patel is trustee at Biovision. She finds the discussions with the members of the Biovision Board of Trustees very informative. ‘We all have very different backgrounds, so board discussions are always rich.’

The topic of diversity

At the moment, Shruti Patel works as a senior lecturer at NADEL, the Center for Development and Cooperation at ETH Zurich. The invitation to join the board of trustees took her by surprise, although she is aware that diversity is a very topical issue and that, as a woman with roots in Africa, her perspectives are valuable. She agreed because she is familiar with the work, spirit and ambition of the people at Biovision. She worked for the aid organisation herself for five years. Now, as of June 2021, she is a member of its Board of Trustees. She still sees potential in interaction between her two areas of work: research and NGOs. She has noticed that researchers usually turn to practical work in order to gather data. ‘What we need

is exactly the opposite approach: how can we bring practical work into research?’ she says. How could this change the way we think about science? She emphasises: ‘This interaction has to be continual. That’s very important!’ She attaches great importance to constructing an ecosystem that encompasses charitable causes, and regards the conditions in Switzerland as entirely positive. A NADEL study she led last year found that 36 percent of Swiss residents donate to organisations dedicated to fighting poverty worldwide. In other high-income countries the figure is 20 percent. ‘The Swiss population is generous and tends to engage actively in charitable causes,’ notes Shruti Patel.

«C'est un engagement personnel»

Maria Tortajada, membre du conseil de fondation de la Cinémathèque suisse

Grâce à son mandat au sein du conseil de fondation, Maria-Tortajada peut à la fois vivre sa passion et soutenir ses recherches, et ainsi faire avancer la fondation avec ses connaissances spécialisées. Elle enseigne l'histoire et l'esthétique du cinéma à l'Université de Lausanne et fait partie du conseil de fondation de la Cinémathèque suisse. «C'est un engagement personnel», déclare-t-elle en ajoutant: «il est évident que cela a du sens pour moi et pour la fondation». Lorsqu'un mandat au sein du conseil de fondation lui a été proposé en 2011, il lui a semblé naturel de l'accepter. Auparavant, elle avait organisé des événements et collaboré avec les archives. En outre, elle dépend des fonds d'archives pour son travail de recherche. À l'inverse, les archivistes de la Cinémathèque suisse continuent de suivre des cours à l'université. Ainsi, ces deux institutions aux missions différentes se complètent bien.

Une importance mondiale

Contrairement à la bibliothèque de l'université, les archives ont une mission triple: Conserver, restaurer, faire connaître le cinéma/montrer des films. Pour ce qui concerne la conservation: Premièrement, elles conservent les films, indépendamment de leur support. Deuxièmement, elles veillent à la conservation des appareils et des techniques. Le personnel

doit être capable de se servir des anciens appareils et connaître les techniques modernes. Enfin, les archives conservent l'histoire du cinéma et du film suisse. Bien qu'il s'agisse d'une institution privée, celle-ci revêt une importance communale, cantonale et nationale. «Il s'agit d'une institution extrêmement importante», affirme Maria Tortajada à propos de la Cinémathèque suisse. D'ailleurs, il est peu connu que ce sont les dixièmes archives de films les plus importantes au monde. Elles se sont considérablement développées ces vingt dernières années et, bien que le nombre de collaborateurs ait beaucoup augmenté, les ressources ont du mal à suivre l'évolution de la demande. «En tant que membre du conseil de fondation, je suis aussi amenée à gérer ce type de difficultés», explique Maria Tortajada. Avec son réseau international et ses événements, l'institution est toutefois convaincante et elle participe activement aux débats mondiaux. Son engagement fascine Maria Tortajada qui déclare: «C'est merveilleux, j'en suis ravie.»

«Eine ehrliche und ehrenvolle Arbeit»

Laura Amstutz, Stiftungsrätin Markant Stiftung

«Durch die Anträge gewinnt man einen guten Einblick in die Kultur- und Bildungstrends. Man sieht aber auch, welche Herausforderungen sich der Gesellschaft stellen», sagt Laura Amstutz über den Reiz der Arbeit als Stiftungsrätin bei der Markant Stiftung. Die gemeinnützige Stiftung ist breit aufgestellt. Sie unterstützt kulturelle, gemeinnützige Projekte sowie solche im Jugendbereich. Neben den Themen hat Laura Amstutz die unkomplizierte und direkte Herangehensweise überzeugt. Sie sieht, was sie mit dieser Arbeit bewegen kann. «Und es ist eine ehrliche und ehrenvolle Arbeit.» In der Stiftung nimmt Laura Amstutz eine Doppelrolle ein: Sie ist Aktuarin und Stiftungsrätin. Ihr Profil passte für diese Aufgabe. Der Kontakt kam über ihr persönliches Netzwerk zustande und beim Kennenlernen der anderen Mitglieder des Stiftungsrates zeigte sich: Die Chemie stimmt für beide. Hier sieht sie noch Potenzial, um jüngere Personen für Mandate in Stiftungsräten zu gewinnen. «Wünschenswert wäre, dass Stiftungen ihre Mandate über (soziale) Plattformen ausschreiben», sagt sie und nennt einen zweiten Punkt, wie jüngere Menschen von der Aufgabe angesprochen werden können: «Damit sie die nötigen zeitlichen Ressourcen frei machen können, wäre eine Entschädigung sicher wichtig.»

Vom Kantonsrat gewählt

Ganz anders hat sich Laura Amstutzs zweites Stiftungsratsmandat ergeben: Sie ist vom Kantonsrat gewähltes Mitglied der Luzerner Jugendstiftung. Weil sie früher in verschiedenen Projekten mit der Jugendbeauftragten des Kantons in Kontakt kam, hat diese sie für den Stiftungsrat vorgeschlagen. Das Spezielle am Gremium: Die Mitglieder repräsentieren andere Organisationen: «Der Vorteil besteht sicher in der Kommunikation. Die Repräsentierenden der Organisationen sind das Bindeglied u. a. zu verschiedenen Jugendorganisationen.» Gleichzeitig sieht Laura Amstutz aufgrund der Grösse des Gremiums eine gewisse Gefahr der Trägheit. Mit der Organisationsstruktur wirkt die Stiftung dieser entgegen: «Für wichtige Themen im Stiftungsrat sind kleinere Untergruppen innerhalb des Stiftungsrats zuständig», sagt sie.

«Mehrwert für die Gesellschaft schaffen»

David Suhr, Stiftungsrat Qhubeka Stiftung

Am Anfang standen Spenderinnen und Spender, die bereit waren, die Qhubeka Charity in Südafrika zu unterstützen. «So kam die Idee auf, in der Schweiz eine Stiftung zu gründen, um Spendengelder zu sammeln», erzählt David Suhr. Er war von Anfang an dabei. Der einfache, aber wertvolle Ansatz, Velos für einen besseren Zugang zu Bildung, Gesundheit und Umwelt einzusetzen, hat ihn überzeugt. Qhubeka kennt verschiedene Programme. Immer ist das Velo Ausgangspunkt der Unterstützung. Für Kinder ermöglicht das Velo den Zugang zu Bildung und Sport. Junge Erwachsene und Arbeitslose können sich ein Velo auf verschiedene Weisen verdienen, etwa durch Handarbeiten. Und damit das Programm nachhaltig ist, bildet Qhubeka vor Ort Mechaniker:innen aus und bietet Sicherheitstrainings. Dass David Suhr sich in diesem Bereich engagiert, ist eng mit seinen Werten verbunden. Neben seinem christlichen Glauben haben ihn seine Eltern geprägt, die Fach- und Führungspersonen in der Entwicklungszusammenarbeit waren: «Das motiviert mich, mich für eine gerechtere Welt einzusetzen.»

Grosse Verantwortung

Als Stiftungsrat der Qhubeka Stiftung in der Schweiz will er langfristig einen Mehrwert für die Gesellschaft schaffen.

Gemeinnützige Organisationen sieht er besonders in der Verantwortung gegenüber Staat, Bürgerinnen und Bürgern. Weil Stiftungen steuerbefreit seien, verfügen sie über Mittel, die sonst dem demokratischen System zur Verfügung stünden. «Die Rolle der Stiftung besteht meines Erachtens darin, für ihren erklärten Zweck zu arbeiten, neue Dinge in diesen Bereichen auszuprobieren und gleichzeitig die Stimmen der relevanten Interessengruppen widerzuspiegeln, indem sie von Anfang an mit ihnen zusammenarbeitet.» Damit auch mehr junge Menschen sich in den Stiftungsräten engagieren, regt er an, dass freie Stellen ausgeschrieben werden sollten und diese gezielt in den für junge Menschen entsprechenden Kanälen kommuniziert werden sollen. Ausserdem müssten bestehende Mitglieder der Stiftungsräte bereit sein, jungen Kolleginnen und Kollegen die gleichen Rechte und Pflichten einzuräumen. «Das hört sich einfach an, aber ist aus meiner Sicht in der Praxis noch nicht wirklich ein Thema», sagt er. Um die Position der jungen Menschen zu stärken, wäre auch eine Weiterbildung für die Rolle im Stiftungsrat hilfreich, wie dies beispielsweise die Board for Good macht.

A close-up portrait of Lisa Mazzone, a woman with short dark hair, looking directly at the camera with a neutral expression. She is wearing a dark jacket and a necklace with a circular pendant. The background is a soft, out-of-focus light color.

«L'égalité salariale doit devenir réalité le plus rapidement possible»

Lisa Mazzone, membre du conseil de la Fondation EQUAL-SALARY

EQUAL-SALARY offre aux entreprises, via un système de certification, une procédure professionnelle visant à les soutenir pour combler l'écart salarial. Ce pont important jeté par la Fondation transpose les exigences politiques dans la réalité des entreprises et leur permet de faire connaître leur engagement. Cette thématique a convaincu Lisa Mazzone de s'engager en tant que membre du conseil de fondation. «L'égalité salariale est un droit humain fondamental», souligne la conseillère aux États genevoise (Verts), avant d'ajouter: «Elle n'est malheureusement pas encore une réalité.» Selon elle, il est fondamental d'œuvrer en faveur de l'égalité des chances au travail. Mettre fin aux discriminations améliore concrètement la condition des femmes. «Il y a toutefois encore beaucoup à faire dans ce domaine», indique-t-elle. C'est pourquoi elle s'engage en tant que membre du conseil de fondation. «L'égalité salariale doit devenir réalité le plus rapidement possible, déclare Lisa Mazzone à propos de son engagement, et j'ai envie d'y contribuer.»

La responsabilité de la sphère politique

Selon Lisa Mazzone, la sphère politique a aussi sa part de responsabilité à assumer pour que la Fondation ait encore plus d'impact. La politique doit être plus exigeante et plus ambitieuse pour combler l'écart salarial, souligne-t-elle.

C'est en sa qualité de représentante de la sphère politique que la conseillère aux États a été élue au conseil de fondation. Elle exerce cette fonction depuis un an et constate le dynamisme avec lequel la Fondation va de l'avant. «La Fondation est très innovante», déclare Lisa Mazzone. EQUAL-SALARY apporte également des outils pour l'égalité des chances. Une grille salariale rigoureuse ne protège en effet pas des écarts salariaux sur le moyen terme. «Il s'agit d'analyser le recrutement, la formation, la promotion. La politique devrait s'inspirer de cette démarche qui permet de s'attaquer aux biais inconscients qui sont à l'origine de discriminations.»

«Für die perfekte Vorwärtsenergie»

Franziska Gsell, Stiftungsrätin Laureus Stiftung

«Mit einem breiten Fächer an Erfahrung gepaart mit dem unternehmerischen Weitblick aus verschiedenen Bereichen kann die perfekte Vorwärtsenergie entstehen», nennt Franziska Gsell die Vorteile, von welchen der Stiftungsrat der Laureus Stiftung profitiert. Zusammen mit Vertreter:innen aus verschiedenen Sportarten und Wirtschaftszweigen engagiert sich die CMO von IWC Schaffhausen im Gremium. Das Unternehmen ist seit 2005 globaler Partner der Stiftung. Auf diese Weise ist auch der Kontakt zustande gekommen. Seit einem Jahr ist Franziska Gsell nun Stiftungsrätin. Die unterschiedlichen Hintergründe der verschiedenen Mitglieder erlebt sie zuweilen als herausfordernd. Aber sie sagt: «Herausforderungen sind mitunter die Würze in einer gewinnbringenden Zusammenarbeit. Genau wie im Sport sind Offenheit, Respekt, Toleranz, Weitblick und Fairness zentrale Grundvoraussetzungen.»

Unternehmerisches Denken

Für den Erfolg einer Stiftung erachtet Franziska Gsell insbesondere die transparente Kommunikation bezüglich der Mittelverteilung und der Entwicklung der Stiftung als wichtig. Und dass auch Stiftungen unternehmerisch denken: «Um etwas langfristig zu bewegen, müssen auch Stiftungen ihre Mitarbeitenden schulen, Experten miteinbeziehen oder in

Infrastruktur und Marketing investieren.» Aber sie sieht Stiftungen gegenüber den Unternehmen zuweilen auch im Vorteil. «Sie sind meist agiler, flexibler und weniger politisch. Nur so können sie ihren Zweck erfüllen, der weit über den Profit hinausgeht», sagt sie. «Wenn jedes Unternehmen einen Gesellschaftszweck verfolgen würde, könnte die Wirtschaft Wunder bewirken.» IWC nehme diesen Gedanken auf, sagt sie. Das Unternehmen hat vor kurzem ihren «Purpose» definiert: Engineering beyond time. Damit wolle IWC eine bessere Zukunft für die kommenden Generationen schaffen. Das Engagement für die Kinder war für Franziska Gsell auch ausschlaggebend für die Aufgabe als Stiftungsrätin: «Ich freue mich, meinen Beitrag zu leisten, die Welt für unsere Kinder ein bisschen besser zu machen.»

«Hervorragendes sozialpolitisches Instrument»

Marco Chiesa, Stiftungsrat Pro Infantia

Die Erkenntnis, dass es eine solide Rechtsstruktur mit kompetenten und motivierten Mitgliedern braucht, zum Wohle von Kindern, Familien und Mitarbeitenden, hat Marco Chiesa dazu bewegt, Pro Infantia zusammen mit vier weiteren Mitstreitenden zu gründen. «Stiftungen sind ein hervorragendes sozialpolitisches Instrument», sagt er. In jenen, die er kennengelernt hat, habe er «immer motivierte und kompetente Menschen gefunden». «Sie leisten aus Überzeugung einen Beitrag an unsere Gesellschaft, ohne dafür eine Gegenleistung zu verlangen.» Auch er selbst engagiert sich, weil er damit einen wertvollen Beitrag für etwas Wichtiges und Gutes leisten kann. «Der Lohn für diese Arbeit ist das Lächeln der Kinder, die Leidenschaft der Mitarbeitenden und die Zufriedenheit der Eltern», sagt er. Verbesserungspotenzial sieht er bei der Vernetzung von Politik und Stiftungswelt. Dies könnte Gleichgesinnten helfen, Projekte wie Pro Infantia zu realisieren.

Klare Aufgabenteilung

2017 wurde Pro Infantia mit dem Zweck gegründet, einen Beitrag zur Bildung von Vorschulkindern im Tessin zu leisten. Das Thema ist dem Präsidenten der SVP ein Anliegen. «Die Erziehung liegt in der Verantwortung der Eltern. Wir sind als Mütter und Väter für ihre Entwicklung verantwortlich», ruft er

in Erinnerung und fügt an: «Diese Aufgabe kann nicht an den Staat oder eine private Institution delegiert werden.» Marco Chiesa erkennt an, dass in gewissen Situationen Einrichtungen wie Kinderkrippen dazu beitragen können, die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie zu verbessern. Für das Tessin, als kleine Sprachregion, mit rund fünfzig Kinderkrippen sieht er eine grundlegende Bedeutung der öffentlich-privaten Initiative, mit einer klaren Aufgabenteilung. Für die Ausarbeitung der Regeln und die Qualitätskontrolle ist der Staat zuständig. «Die Verwaltung der Kinderkrippen liegt in den Händen der privaten Initiative. Die Gebühren sind nach Einkommen gestaffelt», erklärt er die Sozialpolitik im Kanton Tessin und sagt: «Es mangelt nicht an Herausforderungen, aber wir sind auf dem richtigen Weg.»

Sie alle sind unserer Einladung gefolgt, um ihr Engagement zu zeigen. Dafür danken wir Ihnen herzlich! Gemeinsam mit Ihnen, liebe Leser:innen, wollen wir in den nächsten Monaten Ideen und Formate finden, wie wir den Sektor in einer partizipativen, kollaborativen Art voranbringen.



«Als Stiftungsrätin kann ich dazu beitragen, dass Schweizer Pensionskassen und Privatpersonen in wirklich nachhaltige Unternehmen investieren und bereits heute die Interessen der zukünftigen Generationen berücksichtigen.»

Cornelia Diethelm
Stiftungsrätin Ethos Stiftung



«Ich engagiere mich für die Stiftung IdéeSport, weil die Innovation und die Entwicklung ihrer Programme sich an die Veränderungen in unserer Gesellschaft anpassen und die Schweiz zu einem besseren und gastfreundlicheren Ort machen.»

Giorgio Panzera
Stiftungsrat Stiftung IdéeSport



«Die positive Wirkung der Therapie für die Kinder ist derart evident, dass ich meine Zeit und meine Kreativität gerne in die Stiftung einbringe, weil ich die Fortschritte in der Zusammenarbeit mit den Spitälern und den Therapeutinnen erkenne und mir die Arbeit im Stiftungsrat und mit unserem operativen Team sehr viel Freude bereitet!»

Daniel Frutig
Vizepräsident Stiftungsrat
Fondation Art-Therapie



«Mit meiner Kombination an Wissen und Erfahrung sowie dem Wunsch, die Zukunft aktiv mitzugestalten, möchte ich meinen Beitrag dafür leisten, dass die Pensionskasse Stadt Zürich auch in Zukunft den Auftrag erfüllen kann, den sie gegenüber ihren Versicherten übernommen hat.»

Melanie Gajowski
Präsidentin Stiftungsrat
Stiftung Pensionskasse Stadt
Zürich



«Meine Eltern haben mit der Einlage eines erheblichen Anteils ihres Vermögens in eine rechtlich eigenständige Stiftung einen Schatz geschaffen, der ein unglaubliches Potenzial enthält, das ich erschliessen und bewahren möchte.»

Oliver Degen
Stiftungsrat
Werner und Helga Degen Stiftung



«Ich engagiere mich für unsere Stiftung, weil wir damit das Leben von Menschen nachhaltig verbessern können.»

Marc-André Pradervand
Präsident Stiftungsrat
Stiftung Bausteine



«Gerade unter den aktuellen wirtschaftlichen und politischen Herausforderungen wird das Gemeinwohl häufig von Eigeninteressen ins Abseits gedrängt. Umso wichtiger erachte ich es, aktiv in Organisationen (als Stiftungsrätin) mitzuwirken, die sich dafür einsetzen, dass Menschen in ihren Rechten unterstützt, in ihren Fähigkeiten gefördert und wie bei der HUMANITAS Stiftung mit dem Fokus auf Inklusion begleitet werden.»

Cornelia Trachsler-Arioli
Stiftungsrätin HUMANITAS
Stiftung – Arbeiten, Wohnen und
Leben für Menschen mit einer
Behinderung



«Kinder, Bildung, Chancen – gehören zu meinen Herzens-themen. Die Stiftung Pestalozzi Schulcamps holt Kinder vom Rand der Gesellschaft in den Mittelpunkt und ermöglicht ihnen eine Woche leben und lernen mit den Besten der Besten aus Musik, Tanz und Wissenschaft. Dass die Gründerin und Geschäftsführerin das Ganze rigoros unternehmerisch anpackt, mit Leib und Seele – und sprichwörtlich mit Kind und Kegel – dabei ist, ist etwas ganz Besonderes. Dass ich die Stiftung von Anfang an mit Rat und Tat begleiten durfte, erfüllt mich mit grosser Dankbarkeit.»

Franziska Juch
Stiftungsrätin Stiftung Pestalozzi
Schulcamps

DEMUT, GERECHTIGKEIT, EVIDENZ, SERVICE, SORGFALT

Sie können das auch

Gemma Bull setzt sich für eine moderne Fördertätigkeit ein, die auf den fünf Werten Demut, Chancengerechtigkeit, Evidenz, Dienstbereitschaft und Sorgfalt basiert. Diversität sei eine Frage der Chancengerechtigkeit, sagt sie. Nur wenn sie intrinsisch motiviert sei, könne sie etwas bewegen.

_Autor: Takashi Sugimoto _Fotos: Spencer Murphy

Fr. Vous en êtes capable vous aussi

Gemma Bull agit pour des activités de financement modernes basées sur cinq valeurs. Co-auteure du livre Modern Grantmaking, elle a analysé pour ce dernier la situation au Royaume-Uni (RU), partage des informations et fait des suggestions qui ne sont pas uniquement valables pour le RU sur la manière dont les organisations donatrices peuvent se réformer.

En. You can do it too

Gemma Bull advocates a modern method of allocation of funding based on the five values humility, equity, evidence, service and diligence. Diversity is a question of equal opportunities, she says. And it must be intrinsically motivated.



Sie sprechen im Buch «Modern Grantmaking» ausführlich von Privilegien und Macht – was läuft schief in der Philanthropie?

Fest steht: Privilegien und Macht sind grosse Herausforderungen für die Philanthropie. Die meisten Förderer und Förderinnen, denen wir bei unserer Recherche für das Buch begegneten, stammen aus der Mittelklasse, besitzen einen Uniabschluss und besetzen soziale Machtpositionen: Sie sind privilegiert. Diese Privilegien können in starkem Kontrast stehen zu jenen, die Fördermittel empfangen. Diese gehören eher benachteiligten Gruppen an.

Was ist die Folge?

Die beiden Gruppen – Förder:innen und Empfänger:innen – weisen unterschiedliche Hintergründe auf. Die Menschen in den Förderorganisationen, speziell Stiftungsrät:innen, haben möglicherweise nur wenig Erfahrung damit, was es bedeutet, wenn beispielsweise ein Jugendclub schliesst. Sie haben kaum je Armut oder gar Rassismus erlebt. Woher sollen die Entscheidungsträger:innen wissen, wie eine zugängliche und nützliche Förderung aussieht, wenn sie die Probleme, die mit der Förderung angegangen werden sollen, nicht selbst erlebt haben? Privilegiert zu sein, ist aber kein Verbrechen. Wir können nichts dafür, hier geboren worden zu sein. Wichtig ist, dass die Fördernden realisieren und akzeptieren, dass sie Macht und Privilegien besitzen, denn das führt zu Förderentscheidungen, die besser und wirkungsvoller sind.

Man hört den Ruf nach mehr Diversität in der Stiftungswelt – löst sie das Problem?

Ich habe Förderorganisationen gesehen, die sich genau überlegen, wer ist im Stiftungsrat vertreten und wer nicht, wem verteilen wir Fördermittel. Sie achten auch bei den Mitarbeitenden auf Diversität. Die besten Organisationen verstehen aber, dass Diversität in ihrer Kultur verankert sein muss und dass es ihre Kultur ist, die sich verändern muss. Diversität sollte intrinsisch motiviert und mit dem Wunsch nach mehr Chancenge-

rechtigkeit und Inklusion verbunden sein. Sie sollten die Arbeitspraxis und die Organisation inklusiv gestalten.

Treffen inklusive Stiftungsräte bessere Entscheide?

Ein Stiftungsrat sollte repräsentieren, was die Stiftung erreichen will. Es spielt eine Rolle, in welchen Regionen sie aktiv ist und welche Themen sie bearbeitet. Sinnvoll ist, Menschen mit konkreten Erfahrungen in diesem Feld zu involvieren. Organisationen mit einem diversen Gremium beurteilen ihre Entscheide jedenfalls als fundierter, gemessen an ihrer Strategie und Mission.



Anleitung zur einer wertebasierten Vergabe. *Modern Grantmaking* von Gemma Bull und Tom Steinberg.

Wie divers sind Stiftungsräte in Grossbritannien?

Sie sind meist nicht repräsentativ für die Gesellschaft in Grossbritannien. Sie setzen sich vornehmlich aus weissen Männern zusammen, die älter als 50 Jahre alt sind. Denn es ist auch eine Frage, wer es sich leisten kann, sich unbezahlt zu engagieren.

Welche Rolle spielen das Management und die Mitarbeitenden bei der Diversität?

Die ganze Organisation muss mitgedacht werden: Wer sitzt im Stiftungs-

rat? Welche Menschen sollen für die Organisation arbeiten? Wie muss eine Stellenausschreibung aussehen? Es gibt verschiedene Bewegungen in Grossbritannien, die einen Austausch unter Förderstiftungen ermöglichen. Die «Initiative 2027» etwa will junge Menschen aus der Arbeiterklasse dazu motivieren, sich in Förderorganisationen zu engagieren.

Bis sich etwas ändert, kann es aber ganz schön dauern ...

Wenn wir überzeugt sind, dass die Fördertätigkeit aktueller, zugänglicher und gerechter werden soll, dann müssen sich alle überlegen, was sie dazu beitragen können. Wer für eine Organisation arbeitet, die bereits sehr divers aufgestellt ist und viel Erfahrung in der Praxis gesammelt hat, der sollte diese Erfahrungen teilen, andere inspirieren und motivieren und ihnen sagen: Sie können das auch.

Was hat Sie dazu veranlasst, für diese Botschaft ein Buch zusammen mit Tom Steinberg zu schreiben?

Tom und ich bringen viel Erfahrung im NPO-Bereich mit – sowohl im Aufbau wie in der Leitung, in Grossbritannien und international. Geschrieben haben wir das Buch erstens, weil sich ein Grossteil der bestehenden Literatur über Philanthropie und Fördermittelvergabe an Millionär:innen, Milliardär:innen und Entscheidungsträger:innen gewichtiger Förderorganisationen richtet. Damit ist aber die grosse Mehrheit gar nicht angesprochen, die jeden Tag in unterschiedlichsten Organisationen in der Vergabe von Fördermitteln tätig ist.

Und zweitens?

Wir wollten den Menschen im Sektor helfen, nicht nur die eigenen Fähigkeiten zu verbessern, sondern die Fördertätigkeit insgesamt zu reformieren.

Weshalb muss sie sich ändern?

Als wir mit unserer Recherche starteten, zeigte sich, dass wir ein ganzes Buch nur über die Probleme der traditionellen Fördermittelver-

gabe schreiben könnten. Wir hörten Klagen von arrogantem Umgang, Diskriminierung, fehlender Empathie für die Gesuchsteller:innen oder von Missachtung der Evidenzen. Tom und ich wollten aber einen lösungsorientierten Ansatz. Wir wollten vor allem Informationen teilen, Impulse geben und generell Hilfestellungen für die praktische Arbeit liefern. Das Buch soll einen Beitrag leisten, die Förderfähigkeit gerechter, zugänglicher und nützlicher zu gestalten.

Ist ein Buch die richtige Form?

Wir hatten tatsächlich viele Diskussionen über die richtige Form. Wir haben uns schliesslich für ein Handbuch entschieden, das auf dem Schreibtisch liegen kann oder das Sie auf Ihren E-Reader laden, in dem Sie einzelne hilfreiche Tipps finden, ohne das ganze Buch lesen zu müssen. «Modern Grantmaking» ist für den Alltag gemacht.

Ihr Buch trägt den Titel «Modern Grantmaking» – ein vollkommen neuer Ansatz?

Nein, wir erfinden in diesem Buch nichts vollkommen neu. Wir geben Praktiken, die sich in den letzten Jahren entwickelt haben, eine Bühne. Die Definition von Modern Grantmaking bezieht sich aber nicht auf eine einzelne Anwendung in der Praxis. Wichtig ist uns: Die Vergabe von Fördermitteln soll auf einer Handvoll Werten basieren: beispielsweise auf der Chancengerechtigkeit.

Zusätzlich nennen Sie die Werte Demut, Evidenz, Dienstbereitschaft und Sorgfalt. Sind das zeitlose Normen?

Es stimmt, dass in Grossbritannien zunehmend Förder:innen über diese Werte diskutieren und zum Beispiel überlegen, wie sich die Chancengerechtigkeit stärken lässt. Insgesamt sollten die fünf Werte aber als zeitlos verstanden werden.

Verbessert Modern Grantmaking das traditionelle Fördersystem oder handelt es sich um eine grundsätzlich neue Förderform?

Wenn sich Förder:innen und Organisationen diesen Werten verpflichten

und diese in die Praxis übertragen, können sie im Alltag Wirkung erzielen. Die Förderung wird zugänglicher und gerechter, speziell für Menschen und Gemeinschaften, die in der Vergangenheit bei der Vergabe der Mittel benachteiligt waren. Die Förderfähigkeit wird nützlicher – das haben uns auch viele Verantwortlichen in Förderorganisationen gesagt, als wir für unser Buch recherchiert haben.



«Es sollten mehr Förderorganisationen über partizipative Ansätze nachdenken.»

Gemma Bull

Und damit gelingt der Wandel Schritt für Schritt oder braucht es ein disruptives Element?

Ein gewisses Mass an Disruption braucht es. In der traditionellen Fördertätigkeit fehlt es an Anreizen für Veränderung. Ohne externe Anregung, sich zu verbessern und zu verändern, geschieht kaum etwas oder wenn, dann nur sehr langsam. Es braucht Initiativen wie die «Grant Givers' Movement» in Grossbritannien, die den unabhängigen Austausch über Philanthropie und Ethik fördert. Sie bringt neue Perspektiven. Wenn also disruptive Elemente helfen, die Förder:innen aufzurütteln, um Veränderungen zu beschleunigen, so sehe ich das positiv.

Kann sich ein Stiftungsrat ohne Input von aussen selbst in Richtung Modern Grantmaking reformieren?

Ich bin ein grosser Fan von Förderorganisationen, die sich selbst öffnen, um die Erfahrungen anderer Förder:innen, Gesuchstellenden, Zuschussempfänger oder Partner besser zu verstehen. Wir alle sind immer in Mustern und Verhaltensweisen gefangen. Deswegen ist es schwierig, selbst objektiv zu sein. Externes Feedback und externe Daten sind unglaublich wichtig, weil sie helfen, die eigenen Annahmen zu hinterfragen. Stiftungsrät:innen sollten sich also fragen, wie sie qualitativ hochwertige, anonyme Feedbacks von den Organisationen erhalten, mit denen sie zusammenarbeiten.

Kann eine Einzelperson versuchen, Privilegien und Macht auszugleichen, oder ist das Aufgabe eines ganzen Gremiums?

Jede einzelne Förderperson sollte über die eigenen Privilegien und ihre Macht nachdenken und überlegen, wie sich dies auf die eigene Arbeit auswirken kann. Erstens sollten Förder:innen das Machtungleichgewicht zwischen ihnen und Antragsteller:in oder Fördermittelempfänger:in offen anerkennen. Zweitens sollten Förder:innen nicht versuchen, den Antragstellenden ohne triftigen Grund vorzuschreiben, was sie zu tun haben.

Das heisst?

Förder:innen müssen ihre Worte bewusst wählen. Sie müssen sicherstellen, dass sie mit der Macht ihrer Aussagen einen Projektträger nicht dazu bewegen, die eigenen Projekte anzupassen. Ein unbedachtes Wort im Sinn «Denken Sie nicht, Sie sollten das noch?» kann einen Projektträger aus der Spur bringen.

Wie kann das eine Förderin oder ein Förderer verhindern?

Mit dem ersten Wert: Demut. Ich muss mich fragen, wie es ist, in den Schuhen der Gesuchsteller:innen zu stecken. Das Mitglied einer Förderorganisation sollte nicht annehmen, dass es mehr weiss als ein:e Projektträger:in. Diese haben aus gutem Grund ihre eigenen Strategien. Natürlich können Förder:innen diese mit konstruktiven Fragen herausfordern. Diese müssen aber sehr sorgsam gewählt sein.

Auch der Gesuchsprozess zeigt das Machtgefälle. Wie liesse sich dieser vereinfachen?

Schlechte Erfahrungen bei den Gesuchstellenden sind keine Ausnahme. Wir haben Feedback erhalten, wie: «Das Gesuchsformular auszufüllen ist schlimmer als sterben.» Wir schlagen vor, den Menschen ins Zentrum zu stellen. Förderorganisationen sollten den Gesuchsprozess als Service verstehen. Sie sollten sich überlegen, wie es als User in diesem Prozess, ist und die User Experience beachten. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess soll die Feedbacks der User aufnehmen. Das Gegenteil davon ist, den Gesuchsprozess aufzusetzen und die folgenden fünf Jahre nicht mehr zu hinterfragen.

Wie geht eine Förderorganisation als Ganzes mit dem Thema Macht um?

Es sollten mehr Förderorganisationen über partizipative Ansätze nachdenken. Eine Gemeinschaft von Menschen kann die besseren Entscheide treffen als ein kleines Gremium, das Entscheide aufgrund limitierter Annahmen trifft. Partizipative Fördertätigkeit kann zu langfristigen Veränderungen beitragen.

«Wenn wir überzeugt sind, dass die Fördertätigkeit aktuell, zugänglicher und gerechter werden soll, dann müssen sich alle überlegen, was sie dazu beitragen können.»

Gemma Bull

Eignet sich dieses Modell für alle?

Um in einer Krise schnell zu reagieren, ist es für eine Organisation, die nicht bereits partizipativ aufgestellt ist, kaum der passende Ansatz. Meiner Meinung nach sollte aber jede Förderorganisation diesen Ansatz für sich prüfen. Dabei ist es wichtig, dass sie sich Zeit dafür nimmt, sorgfältig die eigenen Fähigkeiten prüft und von anderen lernt. Wird es nicht gut umgesetzt, laugt es die Menschen aus.

Gibt es Fördertätigkeiten, die sich nicht für einen partizipativen Ansatz eignen?

Es gibt die Ansicht, dass sich Fördertätigkeiten, die viel Expert:innenwissen

verlangen, wie beispielsweise in der Medizin, nicht für einen partizipativen Ansatz eignen. Meiner Meinung nach gibt es diesen allgemeinen Ausschluss nicht. Man sollte vorsichtig sein bei der Definition, wer relevantes Wissen hat und wer nicht. Wie ist erlebte Erfahrung im Vergleich zu anderem Wissen zu werten? Auch wenn es Ausnahmen gibt, bin ich sicher, die besten Entscheide basieren auf vorhandenen Evidenzen, einer Mischung aus wissenschaftlich theoretischem Wissen und erlebten Erfahrungen.

Hat der Philanthropiesektor die Kraft, bei diesen Entwicklungen voranzugehen?

Es gibt immer Menschen, die in der Philanthropie und in der Fördermittelvergabe arbeiten und diese Entwicklungen vorantreiben. Die Förderorganisationen werden zwar zurecht kritisiert, dass sie sich oft langsamer entwickeln als andere Industrien und Berufe. Es gibt aber interessante Bewegungen, die den Sektor voranbringen. Zum Beispiel das «UK Foundation Practice Rating». Jedes Jahr bewertet es 100 zufällig ausgewählte Stiftungen nach Kriterien wie Transparenz, Rechenschaftspflicht oder Diversität. Das Rating berücksichtigt nur öffentlich zugängliche Informationen. Und es zeigt sich, dass gerade zu Diversität und Inklusion sehr wenig Informationen verfügbar sind. Das stellt die Frage, welche Priorität das Thema hat. Ich denke, es gibt noch viel zu tun, damit Chancengerechtigkeit nicht nur ein schönes Wort bleibt, sondern in der Praxis erlebbar wird. ■



FINANZEN IM FOKUS

Professionalität und Erfahrung sind entscheidend für Risikobereitschaft

Stiftungen haben eine gute Ausgangslage für eine erfolgreiche Anlagestrategie, auch in Krisenzeiten. 2022 ist allerdings geprägt von speziellen Umständen.

_Autor: Takashi Sugimoto

Pandemie und Ukrainekrieg, Trockenheit und Energieversorgungsunsicherheit: Die weltweiten Krisen fordern aktuell auch Anleger und Anlegerinnen. Dies trifft auch die Stiftungen. Der Swiss Philanthropy Performance Index zeigt per Ende Oktober einen kumulierten Verlust von 13 Prozent für 2022. Der Index bildet die durchschnittliche Entwicklung eines breiten Querschnitts von Stiftungsvermögen ab, welche die Zürcher Kantonalbank verwaltet.

Verbindlichkeiten

Auch der Benchmark Report von SwissFoundations gibt Auskunft über die Anlagen von Stiftungen. Er untersucht jedes Jahr das Anlageverhalten von Förderstiftungen. Der aktuelle Report für 2021 verzeichnet eine Rendite von 11,5 Prozent. Damit schnitten Stiftungen besser ab als Pensionskassen mit 8 Prozent. Auch im Fünfjahresvergleich zeigen Stiftungsanlagen die bessere Performance. Maximilian Martin, Vorstandsmitglied von SwissFoundations, begleitet den Benchmark Report. Er weist darauf hin, dass der Vergleich nicht ganz fair sei. «Pensionskassen und Stiftungen haben nicht dasselbe Ziel», sagt er. «Bei Pensionskassen besteht eine Anspruchsgruppe mit einem kodifizierten Anspruch.» Auch Luzius Neubert, Partner bei PPCmetrics, die den Report erstellt, sieht diese unterschiedlichen Verbindlichkeiten. «Wenn eine Pensionskasse Verluste erleidet und in Unterdeckung gerät, muss sie saniert werden», sagt er. «Stiftungen haben meist keine Verbindlichkeiten. Sie sind grundsätzlich flexibel in den Ausgaben.» So haben gemäss Report drei Viertel der Stiftungen kein Zielkapital festgelegt, das sie erhalten müssen

oder wollen. Dennoch kann es vorkommen, dass Stiftungen Anlagen bei fallenden Kursen mit Verlust veräussern. «Stiftungen wollen in einer Krise oft mehr ausgeben, weil sie gerade in diesen Zeiten ihre Destinatäre unterstützen wollen», erklärt Luzius Neubert. «Dies schmälert allerdings ihre Risikofähigkeit.»

Risikofähigkeit

Auch die Risikobereitschaft des Stiftungsrates kann die Anlageentscheide einschränken. «Viele Stiftungen wären zu mehr Risiko fähig», sagt Luzius Neubert. Aber wenn der Stiftungsrat in einer Krise nervös wird und aussteigen will, wird es schwierig. Deswegen empfiehlt er, krisenerfahrene Stiftungsrätinnen und -räte zu engagieren, eine langfristige Anlagestrategie festzulegen und Regeln zum Kapitalerhalt oder -verzehr zu definieren. Maximilian Martin erachtet eine professionelle Verwaltung, die der langfristigen Ausrichtung von Stiftungskapital Rechnung trägt, ebenfalls als notwendig. Er sieht eine Verpflichtung der Stiftungen, besonders verantwortungsvoll mit den Geldern umzugehen. «Das philanthropische Kapital ist trotz der Grosszügigkeit der Philanthropen im Verhältnis zu den Bedürfnissen der Gesellschaft stets ein knappes Gut. Wir müssen es also gut bewirtschaften.»

Diversifikation

Gerade im schwierigen Jahr 2022 rücken die Anlagestrategien in den Fokus. Hansjörg Schmidt, Leiter Stiftungen, Key Clients, Zürcher Kantonalbank, stellt dennoch fest: «Generell ist eine Anpassung der Strategie nicht angezeigt, denn an den langfristigen Zusam-

Fr. Le professionnalisme et l'expérience sont décisifs pour la prise de risque

Les fondations ont un bon point de départ pour une stratégie d'investissement efficace, y compris en temps de crise. L'année 2022 est toutefois marquée par des circonstances particulières.

En. Professionalism and experience are decisive for risk tolerance

Foundations are in a good starting position for a successful investment strategy, even when crises hit. However, 2022 has been impacted by unprecedented circumstances.

thephilanthropist.ch

«Stiftungen haben meist keine Verbindlichkeiten. Sie sind grundsätzlich flexibel in den Ausgaben.»

Luzius Neubert,
Partner bei PPCmetrics

menhängen und am langfristigen Ausblick für die Finanzmärkte hat sich nichts Fundamentales geändert.» Und auch wenn aktuell Diversifikationsvorteile deutlich geringer ausfallen, sieht er in einer Diversifikation über mehrere Anlageklassen und über viele Einzeltitel die erste und am wenigsten umstrittene Massnahme jeder Portfoliozusammensetzung. In diesem Jahr hat die Diversifikation allerdings aufgrund der speziellen Umstände wenig gewirkt. 2022 ist geprägt von zwei grossen geopolitischen Verwerfungen: dem Krieg in der Ukraine und der unerwartet hohen Inflation. «Beides hat negative Auswirkungen auf alle Anlageklassen, weshalb es auch keine Anlagestrategie gab, die einen Schutz vor einer Minusperformance geboten hat», sagt Hansjörg Schmid. Einzig das Segment der Rohstoffe und Aktien des Energiesektors haben dieses Jahr speziell positiv performt. «Allerdings sind dies Märkte, in welche viele Stiftungen wenig bis gar nicht investiert sind», sagt Hansjörg Schmid, «denn die meisten nachhaltigen Anlagestrategien schliessen diese Segmente von Anfang an aus.»

Nachhaltigkeit

84 Prozent der Stiftungen berücksichtigen gemäss Benchmark Report Nachhaltigkeit bei ihren Anlagen. «Das hat deutlich zugenommen», sagt Luzius Neubert. 2016 lag der Anteil erst bei zwei Dritteln. Maximilian Martin stellt einen markanten Anstieg des Interesses bei den SwissFoundations Mitgliedern fest. «Heute ist es Top of Mind. Wer es noch nicht macht, will es machen.» Wobei die Stiftungen Nachhaltigkeit unterschiedlich interpretieren. «Es gibt Stiftungen, die sich genau am Stiftungszweck orientieren und teilweise auch Impact Investing betreiben», sagt Luzius

Neubert. «Andere wollen generell ökologisch und sozial investieren und achten weniger auf die Wirkung oder den Stiftungszweck.» Insgesamt ist das Thema aber unbestritten, auch weil verschiedene Studien belegen, dass nachhaltige Strategien das langfristige Renditepotenzial nicht schmälern. Umgekehrt ist offen, ob die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien die Anlagen sicherer machen würden. Maximilian Martin hält gleichwohl fest: «Informationen über Risiken zu ignorieren ist in der Regel langfristig teurer.» Auf ein Risiko bei einer nachhaltigen Anlagestrategie weist Luzius Neubert gerade für Stiftungen hin. «Wenn das Ausschlussverfahren gewählt wird und jede Stiftungsrätin und jeder Stiftungsrat sagt, welche Branchen oder Unternehmen nicht im Portfolio erwünscht sind, dann kann im Extremfall ein wenig diversifiziertes Portfolio resultieren.» Diese Gefahr lässt sich eliminieren, indem Anlageexpertinnen und -experten einbezogen werden, welche die Auswirkungen einer geringen Diversifikation aufzeigen können. ■

ANZEIGE

Die Finanzanlagen von Stiftungsvermögen sollten (auch langfristig) diese Renditen erreicht haben

		Benchmark Pictet BVG 25 25% in Aktien, 75% in Festverz. und andere	Benchmark Pictet BVG 40 40% in Aktien, 60% in Festverz. und andere	Benchmark Pictet BVG 60 60% in Aktien, 40% in Festverz. und andere
Mehrendite durch tiefe(re) Spesen				
2022-10	Pictet (Kriegsjahr Eins)	-12.27%	-12.65%	-13.16%
2021	Pictet (Corona Jahr Zwei)	4.42%	7.93%	12.76%
2020	Pictet (Corona Jahr Eins)	3.12%	4.01%	5.08%
2019	Pictet	10.33%	13.87%	18.59%
1994-2020	Pictet Durchschnitt 27 Jahre	4.65%	5.46%	6.54%
2007-2020	Pictet Durchschnitt 14 Jahre	3.47%	4.09%	4.93%

Alle Werte sind «Brutto-Werte», die regelmässig durch Pictet Asset Management publiziert werden.

... wenn nicht, fragen Sie uns an: **Wir analysieren und optimieren. Passiv statt aktiv und tiefe(re) Spesen erhöhen die Rendite – zu Gunsten Ihrer Destinatäre**

Wir stehen für Transparenz, Unabhängigkeit und Nachhaltigkeit.

info@sonnenberg-ag.ch
www.sonnenberg-ag.ch



Sonnenberg
Wealth Management
Gartenstrasse 19, 8002 Zürich

Fr. Quel est le lien entre le «dénéigement» et la diversité?

Les équipes mixtes peuvent rendre le travail de fondation plus efficace. De nombreux conseils de fondation s'élisent eux-mêmes, ce qui peut expliquer pourquoi les comités sont encore trop peu diversifiés. L'histoire du «dénéigement» explique comment une diversité pertinente pourrait être plus bénéfique.

En. What does snow-clearing have to do with diversity?

Diverse teams can help foundations' work have a greater impact. Lots of boards of trustees choose their own members, which can be one reason why these committees aren't sufficiently diverse. A tale about snow-clearing shows how creating a relevant mix of people can boost success.

🔗 thephilanthropist.ch

AUS UNTERSCHIEDLICHEN BLICKWINKELN

Was «Schneeräumung» mit Vielfalt zu tun hat.

Gemischte Teams können die Stiftungsarbeit wirksamer machen. Viele Stiftungsräte wählen sich selbst – das kann ein Grund dafür sein, dass die Gremien noch zu wenig vielfältig sind. Die Geschichte der «Schneeräumung» erklärt, wie relevante Vielfalt mehr Erfolg bringen würde.

—Autorin: Esther-Mirjam de Boer

Ein Stiftungsratsmandat gilt als «Ehrenamt» ohne Lohn. Ein Budget für die Erneuerung des Teams ist in der Regel nicht vorhanden. Man sucht deshalb oft in den eigenen Netzwerken, was ein breites Bewerbungsverfahren mit Interviews von vielfältig qualifizierten Kandidaturen erschwert. So bleibt die Auswahl an möglichen Ergänzungen des Gremiums meist eher klein und selbstähnlich.

Auch in Verwaltungsräten von Aktiengesellschaften besteht eine erhebliche Gefahr der Selbstähnlichkeit bei der Erneuerung der Gremien, denn auch da werden rund 90 Prozent aller Verwaltungsratssitze ohne Beizug von unabhängiger Beratung besetzt. Das ist an sich noch kein Problem, wenn eine gezielte Durchmischung sowie eine Kultur von produktivem Einbezug unterschiedlicher Perspektiven systematisch gefördert werden. Doch da hapert es immer wieder.

Wie eine einseitige Betrachtung zu suboptimalen Lösungen führt, möchte ich anhand des Beispiels «Schneeräumung» erläutern. Die wahre Geschichte der «Schneeräumung» steht hier stellvertretend für viele Projekte im Unternehmertum und in der Stiftungswelt.

Geneigte Lesende werden sich fragen: Inwiefern kann «Schneeräumung» besser organisiert werden, wenn ein gemischtes Team mit einer Inklusionskultur am Werk ist? Lassen Sie sich von folgender Geschichte inspirieren:

1. Es fiel auf, dass alte Menschen und junge Mütter überproportional viele Unfälle hatten, wenn Schnee gefallen war.
2. Man wusste aus anderen Untersuchungen, dass vor allem junge Mütter länger unmotorisiert unterwegs sind, weil sie öfter Kinder in Tagesstrukturen bringen und anschliessend zur bezahlten oder unbezahlten Arbeit gehen.
3. Man beobachtete, dass die «Schneeräumung» allerorten zuerst die Strassen für den Autoverkehr freilegt und erst später die Gehsteige und den Zugang zu Zebrastreifen.



Zur Person:

Esther-Mirjam de Boer ist CEO von GetDiversity und Autorin des Diversity Report Schweiz.

Bisher ging die «Schneeräumung» von der Grundannahme aus, dass sie in erster Linie die Strassen freiräumen müsse, damit die arbeitende Bevölkerung rechtzeitig im Auto zur Arbeit komme. Das ist die Sichtweise von jenen, die mit dem Auto zur Arbeit fahren. Das erscheint ihnen so richtig.

In einem gemischten Team von Arm und Reich, Jung und Alt, mit und ohne Rollator, mit Gehstock oder Kinderwagen, körperlich unterschiedlich Fitten und in verschiedenen Branchen Tätigen – in einem gemischten Team sehen die Präferenzen anders aus. Unterschiedlicher. Das erleichtert Experimente wie das Folgende: Versuchshalber wurden bei Schnee zuerst die Fussgängerwege gesäubert und anschliessend die Strassen.

Diese kleine Veränderung hatte zur Folge, dass sich weniger alte Menschen und junge Mütter im winterlichen Verkehr verletzten. Die Zahl der Autounfälle stieg derweil nicht. So konnte «Schneeräumung» sicherer für die Individuen und günstiger für das Gesundheitssystem gestaltet werden.

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein homogen zusammengesetztes Team diese wirksame Veränderung einleiten würde, ist geringer, als wenn sich Menschen gegenseitig mit ihren verschiedenen Bedürfnissen und Betrachtungswinkeln herausfordern. Warum? Ein homogenes Team ist sich schnell einig. Das heisst nicht, dass die beschlossene Lösung die bestmögliche ist. Sie ist für die Anwesenden die naheliegendste.

Diversität in Teams wird gerne mit Geschlechterdurchmischung gleichgesetzt. Am Beispiel «Schneeräumung» können wir jedoch sehen, dass eine kinderlose, reife Managerin, die morgens mit dem Auto zur Arbeit fährt, vermutlich nicht den entscheidenden Unterschied macht, den ein junger Vater machen würde, der morgens seine Kinder in die Tagesstätte bringt, bevor er zu Fuss zur Arbeit geht.

Die Geschichte der «Schneeräumung» ist eine Analogie für viele Situationen im Stiftungswesen, bei Investoren und in Jurys – eigentlich überall, wo über den Einsatz von Ressourcen entschieden wird. Die Grundannahmen, die den Entscheiden zugrunde liegen, entsprechen den Blickwinkeln und Projektionen der Anwesenden. «Welche Sichtweise fehlt, und was würde sie Entscheidendes beitragen?» Stellen Sie sich diese Frage immer wieder. Fragen Sie andere nach ihrer Perspektive und erinnern Sie sich daran, wenn Sie Schnee auf der Strasse sehen. Es steigert Ihre Wirksamkeit. ■■■

Fr. Donner de la visibilité aux environnements queers

Depuis une bonne trentaine d'années, la fondation donatrice Stonewall soutient les projets et les intérêts des personnes LGBTQ. Elle a été créée à Bâle en 1989 par un groupe d'hommes gays.

En. Shining a light on the variety of queer lifestyles

Stiftung Stonewall has been supporting projects and issues relating to LGBTQ people for more than 30 years. It was founded in 1989 in Basel by a group of gay men.

 thephilanthropist.ch

SELBSTBESTIMMT

Die Vielfalt an queeren Lebenswelten sichtbar machen

Seit gut 30 Jahren unterstützt die Förderstiftung Stonewall Projekte und Anliegen von LGBTQ-Menschen. Gegründet wurde sie 1989 in Basel von einer Gruppe schwuler Männer.

—Autorin: Beatrice Koch

Am 28. Juni 1969 stürmt die Polizei die Schwulenbar Stonewall Inn in der Christopher Street in New York. Zum ersten Mal setzen sich Homo- und Transsexuelle gegen diese willkürliche Diskriminierung zur Wehr. Die Proteste bildeten den Anfang der modernen Homosexuellenbewegung und der Gay-Pride-Märsche. 20 Jahre später gründet eine Gruppe schwuler Männer in Basel eine Stiftung, die sie nach der New Yorker Szenebar benennt und die sich gemäss ihren Leitsätzen für ein gesellschaftliches Klima einsetzt, «in dem Menschen unabhängig von ihrer sexuellen und geschlechtlichen Identität ein gleichberechtigtes und selbstbestimmtes Leben führen können». Seit nunmehr gut 30 Jahren unterstützt die Stiftung Stonewall in der Deutschschweiz Projekte aus den Bereichen Kultur, Wissenschaft, Bildung und Gesellschaftspolitik, wie zum Beispiel das Zürcher Pink Apple Festival oder Aufklärungsarbeiten an Schulen. Mit dem Stonewall Award zeichnet sie zudem Projekte und Personen aus, die sich für den Schutz und die Sichtbarkeit von Schwulen und Lesben in der Schweiz engagieren.

Homosexualität sichtbar machen

Am Anfang der Stiftung stand ein finanzieller Überschuss. «1989 fand in Basel die Ausstellung «Männergeschichten» statt, die erstmals das Leben schwuler Männer thematisierte», erzählt die heutige Stiftungsratspräsidentin Cordula Niklaus. «Nach der Ausstellung hatten die Organisatoren noch gut 100'000 Franken übrig, die sie schliesslich in eine Stiftung überführten.» Die Idee der Gründer, zu denen unter anderem der spätere Baselbieter National- und Ständerat Claude Janiak gehörte, war, das Geld aus der Ausstellung als Startkapital zu verwenden, um Projekte im Bereich Homosexualität zu fördern. «Zu dieser Zeit gab es noch keine weiteren Organisationen und Institutionen, die sich für die Rechte von Homosexuellen und Transpersonen einsetzten», erklärt Niklaus. Die Lesbianorganisation Schweiz LOS wurde ebenfalls erst Ende 1989 gegründet, ihr Pendant Pink Cross, der nationale Dachverband der schwulen und bisexuellen

Männer, besteht seit 1993. Auch gab es erst wenige Lokale, in denen sich Homosexuelle offen treffen konnten. Die Stiftung Stonewall wollte diese «anderen» Lebenswelten in der Schweiz sichtbar machen. In der Broschüre zum 30-jährigen Bestehen der Stiftung heisst es zu den Anfängen: «Wir hatten Schutzräume hinter verdunkelten Fenstern und Mauern geschaffen, um körperlichen Angriffen zu entgehen. Wir hatten uns versteckt, um uns für ein paar Stunden nicht verstecken zu müssen. Diese Zeit ist vorbei, wir wollen sehen und gesehen werden.»

Von der Bevölkerung akzeptiert

Seither hat sich in der Gesellschaft einiges verändert: Es gibt heute zahlreiche Organisationen und Verbände wie Pink Cross, LOS, Transgender Network Switzerland, den Dachverband Regenbogenfamilien oder den Schweizer Verein für intergeschlechtliche Menschen Inter Action, die sich für LGBTQ-Anliegen einsetzen. Auch in der Arbeitswelt ist das Thema angekommen: Seit 2019 wird das von WyberNet, dem Netzwerk für engagierte lesbische Berufs- und Führungskräfte, und Network, dem Berufsnetzwerk schwuler Fach- und Führungskräfte lancierte LGBTI-Label an Unternehmen und Organisationen vergeben, die sich um mehr Diversität und Inklusion am Arbeitsplatz bemühen. In jüngster Zeit hätten vor allem die klaren Zustimmungen zum Antidiskriminierungsgesetz und

zur «Ehe für alle» gezeigt, dass die Akzeptanz für queere Lebenswelten bei der Mehrheit der Bevölkerung vorhanden sei, meint Niklaus. «Tatsächlich stellen wir uns immer mal wieder die Frage, ob es die Stiftung in ihrer heutigen Funktion als Brückenbauerin noch braucht.» Zumal sie auf private Gönnerinnen und Gönner angewiesen ist. Das Budget ist entsprechend bescheiden: Pro Jahr vergibt Stonewall Fördergelder in der Höhe von 8000 bis 10'000 Franken.

Nachfrage besteht noch immer

Ursprünglich widmete sich die Stiftung den Rechten von homosexuellen Männern, erst ein paar Jahre nach der Gründung stiessen auch lesbische Frauen zum Stiftungsrat. 2015 übernahm das heutige Gremium, dem neben der Präsidentin Cordula Niklaus auch Sofia Hilgevoord, Pierre André Rosselet und Oliver Fritz angehören. Cordula Niklaus: «Wir übernahmen das Amt vor rund sieben Jahren im Hinblick auf das 30-jährige Bestehen der Stiftung 2019. Dieses Jubiläum wollten wir dazu nutzen, uns noch einmal in der Öffentlichkeit zu zeigen.» Seither sind schon wieder drei Jahre vergangen, die allerdings wegen der Coronapandemie ruhig verliefen. Aber eine Nachfrage nach Fördergeldern besteht nach wie vor: So unterstützt Stonewall aktuell die Auftritte einer queeren Musikerin und ein Beratungsangebot für queere Jugendliche in der Ostschweiz. ■



Oben: Ernst Osterberg, Schwulenaktivist, an der Ausstellung anlässlich des 30-Jahre-Jubiläums.

Unten: Podium in der Helferei Zürich, v.r.n.l., ehemalige und aktuelle Stiftungsrät:innen Marianne Dahinden, Claude Janiak, Oliver Fritz und Cordula Niklaus.

FROM PHILANTHROPIST TO AMBASSADOR

In my view, it was imperative

Scott C. Miller arrived as the US Ambassador to Switzerland in January 2022. Prior to taking up this role, he served as Co-President of the Gill Foundation, the largest LGBTQ foundation in the United States. It was set up in 1994 by his husband, software entrepreneur Tim Gill.

_Author: Takashi Sugimoto _Photos: Fabian Hugo

De: Für mich war es ein Imperativ
Scott C. Miller kam im Januar 2022 als US-Botschafter in die Schweiz. Zuvor war er Co-Präsident der Gill Foundation, der grössten Stiftung, die sich für LGBTQ-Anliegen in den USA einsetzt.

Fr: À mon sens, c'était impératif
Scott C. Miller est arrivé en tant qu'ambassadeur des États-Unis en Suisse en janvier 2022. Avant d'occuper ce poste, il était coprésident de la Gill Foundation, la plus grande organisation de défense des droits LGBTQ aux États-Unis.

thephilanthropist.ch



Did it take you a long time to decide whether to take the post as US Ambassador to Switzerland?

I took a call from Joe Biden on 7 April 2021. I've known the Bidens for a long time, but it was the first time I'd spoken to him since he'd become President.

And did you know what the phone call was about from the off?

I had an idea that he might have a role in mind for me, but I'd never imagined a task of this magnitude. I'd certainly never thought about the possibility of moving overseas to represent the US government. He spent half an hour explaining his reasoning, then I asked him for 24 hours to think about it. It was a family decision: I called my husband and told him about my phone call with President Biden.

How did he react?

"I hope you said yes," was his first response... and now I'm here. It's the most important role I've ever had and probably the most important role I will ever have: an ambassador's remit is hugely broad. And I'm supported by a fantastic team.

Before you became an ambassador, you and your husband, Tim Gill, were Co-Presidents of the Gill Foundation. Did you find it hard to give up this role?

Under the current administration, you need to renounce all your external posts if you take up a position within the administration itself, to prevent conflicts of interest. But it was a really hard decision. Tim started the foundation in 1994: it's his life's work.

How did you get involved?

If your life partner asks you whether you want to be a trustee, it's a matter of real significance. I was able to contribute fresh interests, perspectives and ways of working. This philanthropic work was the perfect preparation for my role as an ambassador – and I'll probably return to the foundation once my time at the embassy is over.

Was it challenging to take on such an exposed position at America's largest LGBTQ foundation?

I met my husband, Tim Gill, back in 2002. He had an exposed position as one of the leading lights in the LGBTQ movement. He'd outed himself when he launched his software company. The mere fact that I was his partner, his fiancé and, ultimately, his husband left me in an exposed position, too. I never had the option of not being exposed, in philanthropic and political circles alike. However, as a child, I worried that publicly coming out could have negative consequences. Conversely, I'd never have met Joe Biden if I hadn't been a philanthropist and activist. It's only because the President prioritised these topics that I'm where I am today.



Scott C. Miller, US Ambassador to Switzerland: "Philanthropic work was the perfect preparation."

You wouldn't have become an ambassador.

I knew Joe Biden because of my involvement in LGBTQ issues and my philanthropic and political donations. If I hadn't lived as my true self and followed my passion, I wouldn't be sitting here today. However, in my view, it was imperative that I devoted myself to this cause when I left my position at UBS in 2014. Like every other American, I wanted to marry the person I loved the most. This was worth fighting for.

Was the foundation's biggest success its campaign for same-sex marriage?

We don't want to overstate the foundation's impact. Foundations play an important role: they tell people's stories. If I look back at the history of equal marriage in the US, I'd say foundations were responsible for 80 per cent of the change in people's hearts and minds. The remaining 20 per cent was down to politicians. We want to use our philanthropic means to put across messages, collect data and transmit knowledge. To this end, the Gill Foundation works with other movements involved in similar topics, like women's bodily autonomy. We know we're standing on the shoulders of giants, such as the women's rights campaigner Gloria Steinem or former Supreme Court Justice Ruth Bader Ginsburg. These people laid crucial groundwork in their respective fields.

And foundations can continue this work?

They can prepare the ground for all kinds of developments. But it's important to remember that foundations aren't allowed to be involved in politics in the US: that's why we always have a strong firewall between the foundation as a legal entity and the entity with political involvement.

How did the Gill Foundation contribute to the shift?

When Tim Gill started his foundation, just 20 per cent of people said they knew someone who was gay or lesbian. That's why it was, and still is, important to say that homosexual people are part of society day in, day out, share ▶

the same worries and are involved in the same issues, like culture and education. We want to support them with coming out. The Gill Foundation is indeed the biggest donor to LGBTQ causes, but it's all a team effort. We need the activists who do the hard work in every city, every municipality. It's a whole ecosystem. The philanthropists are the fuel, the activists the fire: everyone needs everyone else.

Society has become much more open over the last 20 years. At the same time, however, it's also become more polarised. Has this changed how the foundation works?

It takes time for social changes to take root and for civil rights to develop. You reach a point where they're accepted, and then there's a step backwards – as shown by the US Supreme Court ruling regarding abortion.

What does this mean for the LGBTQ movement?

We cannot stop fighting for our rights. We need to work with every generation to understand that a society that accepts everyone is a better society. Everyone deserves a fair chance. We need to keep this in mind as philanthropists and activists.

As an ambassador, are you able to continue your campaigning on LGBTQ matters?

It goes without saying that I represent all the interests of the US government. However, I think there was an unspoken agreement that I would use this platform to promote the LGBTQ community. I took part in Pride in Zurich and in Liechtenstein's very first Pride.

What should the next steps be?

The corporate sector is currently the loudest voice for these issues in the US. It really boosts your morale and resilience when people from families with diverse backgrounds, people with all kinds of varied experiences, come together. Today, the labour market poses great challenges: no company wants to restrict its pool of potential talent by discriminating against certain workers.



“It takes time for social changes to take root and for civil rights to develop.”

Scott C. Miller

What can Switzerland learn from the US in terms of diversity?

Not many people know this, but Switzerland is the seventh largest investor in the US – to the tune of 300 billion dollars. We have a strong connection. Swiss companies operating in the US can adopt American values via their offices there and integrate them into their activities. I am noticing some changes. For example, there are more female board members now than there were a few years ago. However, we need to accept that this change won't happen overnight. We need

to give people time to learn, and the opportunities need to be out there, too. We can't simply fire all the old white men: that's not the way to reach hearts and minds, and it's not how we'll change society. We need to take it step by step.

Have you had contact with foundations in Switzerland already?

I've been in touch with a few so I can familiarise myself with their structures. I'm currently a trustee at the Fund for the Afghan People – the only external role I was allowed to take on.

In this joint project, we work with the Swiss government and the Bank for International Settlements (BIS) to support people in Afghanistan. The foundation manages frozen funds from the Afghan central bank, with the goal of returning the money when the central bank is deemed to have regained its independence. The fact that this foundation was set up in Switzerland also serves as an acknowledgement of the country: the overarching conditions in Switzerland are very favourable for philanthropy.

Globally, though, foundations like the Bill & Melinda Gates Foundation play a significant role. Their size and the power they exert can also attract criticism. How can these foundations fulfil their responsibility towards society?

I've always been amazed by Bill and Melinda Gates. They decided to put a large part of their assets into a foundation at a very early stage. That money isn't theirs anymore, even though it's a private foundation. Plus, they ensured that the foundation's strategy focuses on areas such as healthcare and education: they fulfil their responsibility without them having any political power.

They're role models?

Every philanthropist should do this. My husband also dedicated half his assets to the issue close to his heart, the LGBTQ movement. I wish more people gave up some of their assets and used them for projects they care about to make the world a better place.

That's how foundations and philanthropists perform their role?

They help improve the lives of people who are marginalised in our society and are not looked after well enough by their community or the government. Giving these people a voice and a fair chance of having a decent life will always be one of the most important issues that foundations can get involved with. Of course, they also undertake other tasks and bridge gaps, e.g. in culture or preserving our history.

“We need to work with every generation to understand that a society that accepts everyone is a better society.”

—
Scott C. Miller

Lots of foundations around the world pursue similar goals. Is there scope to improve collaboration?

Absolutely. Whenever you can learn from a peer and share things with them, everyone benefits. The Gill Foundation launched the OutGiving Conference with this in mind.

What was the goal?

We wanted all LGBTQ philanthropists to come together and share their experiences.

Was it hard to get philanthropists and foundations to take part?

Tim ran the conference for the first time in 1996. He'd realised that he didn't have any peers. Back then, lots

of people still didn't want to be openly involved with the LGBTQ movement. Lots of donations were made anonymously. It was clear that you could move people if you set out goals that were achievable in the short term, goals that they agreed with, if they could see the benefit and contribute to it.

Was the conference worth it?

One of its major outcomes lay in coordinating efforts among one another. Ultimately, this had a hand in the introduction of same-sex marriage in the US. There are also other topics, like the fight against climate change, where foundations work together. But we need things to be better coordinated, which requires time and money. We've got to have these discussions – this is our future. The problems facing our world are no longer limited to specific regions. As a global community, we cannot continue to grow at this pace without first finding solutions to the problems. If I, as an ambassador, can help create a better network for foundations, I'd be more than happy to do so.

Do you have a specific concern you want to focus on during your time as an ambassador?

Switzerland and the US have a good bilateral relationship and have achieved a great deal. I'm deeply passionate about the apprenticeships model, something that's firmly established in Switzerland. I'd like to see this in the US, too: working with young people and supporting them, which lets them take on responsibility and hone their social skills. I think that Swiss companies with subsidiaries in the US, specifically, could introduce this model to the States. It's an investment in the workforce of the future – every country should do this. ■

Fr.

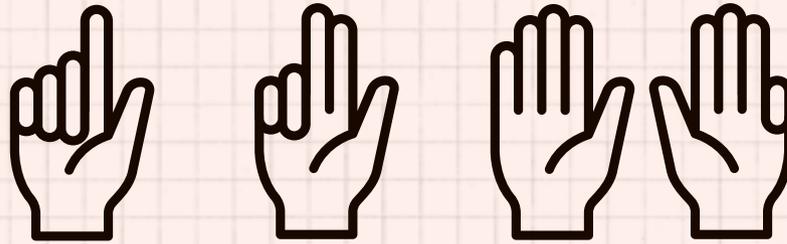
239 Comparé au secteur associatif, le réseautage des fondations avec le Parlement est peu développé, et ce, pour de simples raisons.

En.

239 The ties between parliament and foundations is much weaker than those between parliament and associations. There are simple reasons behind this.

thephilanthropist.ch

POTENZIAL NACH OBEN



Die Vernetzung zwischen Parlament und Stiftungen ist im Vergleich zum Vereinswesen wenig ausgebaut. Es sind gerade einmal 239 unbezahlte Stiftungsratsmandate von 2000 Mandaten insgesamt.

Rund 2000 Mandate in verschiedenen Organisationen in der Privatwirtschaft, in Vereinen und Stiftungen weisen die Mitglieder des National- und Ständerates in der Liste der Interessenverbindungen aus. Auf Stiftungen entfallen 333, wobei 239 davon unbezahlt sind. Damit sind Stiftungen im Parlament deutlich schlechter vernetzt als Vereine. Die Parlamentarierinnen und Parlamentarier halten 965 Vereinsmandate, wovon 631 unbezahlt sind. Lukas Golder, Co-Leiter des Forschungsinstituts gfs.bern, überrascht dies nicht. «Für Politiker und Politikerinnen sind Stiftungsratsmandate nur eine Ergänzung. Vereine können dagegen die Basis für eine politische Karriere bilden», sagt er. Als Hebel, der Vereine für die Parlamentarier:innen interessant macht, nennt er die Mitglieder. Diese sind eng mit den Vereinen und deren Themen verbunden. «Vereinsmitglieder können einen Wahlkampf unterstützen und bei der Finanzierung helfen», sagt er. Stiftungen sieht er vor allem kompetenzvermittelnd und in sehr spezifischen Themen teilweise wenig öffentlichkeitswirksam unterwegs.

Unterschätzte Kraft

«Vielleicht unterschätzen die Politiker:innen die Kraft, die mit einem Stif-

tungsratsmandat erlangt werden kann», sagt Lukas Golder. Und er erkennt auf der Stiftungsseite auch eine gewisse Zurückhaltung. Stiftungen fürchten sich vor einer umstrittenen Darstellung der eigenen Tätigkeit. Die zunehmende Polarisierung in der Politik schreckt sie ab. Hier könnte die Einbindung von Parlamentarier:innen helfen, Vorbehalte abzubauen. «Trotz Milizparlament sitzen im Parlament beinahe Profis», sagt Lukas Golder. Sie können einem die Angst vor dem politischen Engagement nehmen. Das sei notwendig. Wer politisch denkt, erreiche schnell mehr Relevanz, sagt er. «Man bringt mehr PS auf den Boden und kann eine Grundlage für etwas Neues schaffen.» Aufgrund ihrer spezifischen Kompetenzen sieht er Potenzial bei den Stiftungen und wünscht sich von ihnen mehr Start-up-Mentalität. Sie könnten ein Gegengewicht zur polarisierten Politik sein. Politische Bildung ist zentral für eine Demokratie. Und hier erkennt er eine Lücke, die Stiftungen schliessen könnten. Zwar gibt es bereits einzelne Engagements. Aber noch passiere viel zu wenig. «Politische Bildung schafft ein Gegengewicht zur Polarisierung. Sie lehrt, die Argumente des Gegen-

übers zu achten, aufeinander zuzugehen und einen konstruktiven Dialog zu führen», sagt Lukas Golder.

Fünffacher Wert

Am meisten unbezahlte Stiftungsmandate weisen die Mitglieder der FDP-Fraktion auf. 59 Mandate vereinen die 41 Politiker:innen auf sich. Mit 1,4 Mandaten pro Person weisen sie auch bei den Mehrfachmandaten den Spitzenwert auf. Es folgen die Mitte mit 1,3 und die SP mit 1,2 Mandaten. Grünliberale und grüne Parlamentarier:innen haben 0,9 resp. 0,8 Mandate. Am wenigsten unbezahlte Stiftungsmandate entfallen auf Vertreter:innen der SVP. Vergleicht man die beiden Räte, weisen die Mitglieder des Ständerates pro Person mehr unbezahlte Stiftungsratsmandate und Mandate insgesamt aus. «Ein Sitz im Ständerat hat den fünffachen Wert im Vergleich zu einem im Nationalrat», erläutert Lukas Golder. Der Nationalrat hat fast fünfmal so viele Mitglieder, aber beide Kammern sind gleichberechtigt. Besonders interessant für Mandate macht die Ständerät:innen, dass sie meist in mehreren Kommissionen sitzen. ■

Als Stiftung muss man Agilität und Flexibilität beweisen

Als der Krieg in der Ukraine ausbrach, leistete die Stiftung SOS-Kinderdorf Hilfe vor Ort, aber auch in der Schweiz. Im Interview erzählt Geschäftsführer Alain Kappeler von den Herausforderungen und wie gemeinnützige Stiftungen schnell auf unvorhergesehene Ereignisse reagieren können.

Herr Kappeler, der Kriegausbruch in der Ukraine hat zahlreiche Familien in eine Notlage versetzt. Wie hat die Stiftung SOS-Kinderdorf Schweiz reagiert?

Alain Kappeler: Wir waren eine der ersten Organisationen in der Schweiz, die zu Spenden für die Nothilfe aufgerufen haben. Damit konnten betroffene Kinder und Familien beispielsweise mit Nahrungsmitteln, Hygieneartikeln und Medikamenten versorgt werden.

Diese Situation war für unsere hiesige Stiftung gänzlich neu. Bis anhin waren wir nur in Entwicklungsländern tätig, unseren sogenannten «Fokusländern», wie zum Beispiel Äthiopien oder Nepal. Aus Gründen der Aktualität haben wir uns entschieden,

zum ersten Mal ein Projekt in der Schweiz zu unterstützen. Dazu haben wir mit dem Verein tipiti ukrainischen Pflegefamilien sowie Kindern und Jugendlichen aus Waisenhäusern die Möglichkeit gegeben, in die Schweiz zu kommen und hier ein Betreuungsangebot und finanzielle Unterstützung in Anspruch zu nehmen.

Was raten Sie Stiftungen, die aufgrund unvorhergesehener Ereignisse plötzlich vor Herausforderungen stehen?

Man muss als Stiftung immer eine gewisse Agilität und Flexibilität haben. Man sollte in kurzer Zeit Entscheidungen treffen können, schnelle, klare Prozesse haben und Verantwortlichkeiten sowie Kompetenzen klar definieren. Ich glaube, man sollte auch einfach offen sein, wenn solche Chancen kommen.

Welche Strategie verfolgen Sie, um die Vermögenswerte der Stiftung langfristig zu sichern?

Wir haben ein Anlagereglement und definieren ein klares Portfolio. Als Non-Profit-Organisation können wir selbstverständlich kein zu hohes Risiko eingehen. Damit verzichten wir bewusst auf mögliche höhere Renditen. Schliesslich setzen wir das Vermögen unserer Spenderinnen und Spender ein und müssen sehr vorsichtig damit umgehen.

In welchen Bereichen ist Ihre Stiftung besonders innovativ?

Vor zwei Jahren haben wir ein eigenes Business-Development-Gefäss gebildet, um in regelmässigen Zyklen neue Ideen zu generieren. Diese testen wir anschliessend im Markt oder direkt bei unseren Spenderinnen und Spendern. Ist ein Test erfolgreich, implementieren wir die Idee in der Organisation. Mit diesem Vorgehen konnten wir bereits einiges umsetzen. Etwa einen virtuellen Flohmarkt, in dem man Gegenstände verkaufen und den Erlös direkt spenden kann.

Zudem versuchen wir, im Fundraising innovative Wege zu gehen. Wir waren beispielsweise eine der ersten Organisationen in der Schweiz, die Kryptowährungen akzeptierten.

Was können andere Schweizer Stiftungen bezüglich Innovation von Ihnen lernen?

Wir haben sehr gute Erfahrungen gemacht mit unserem Business-Development-Ansatz. Man sollte einen solchen Ansatz ins Mindset der Organisation einbauen. Ausserdem brauchen Mitarbeitende Raum und Zeit, um sich neuen Entwicklungen und Innovationen widmen zu können. Es ist wichtig, dass man alle miteinbezieht. Genau das machen wir ganz gezielt bei SOS-Kinderdorf in der Schweiz. Denn alle Mitarbeitenden bringen ganz tolle Ideen ein, egal ob Praktikantin, jemand aus der Finanzabteilung oder ein Mitglied der Geschäftsleitung.



Alain Kappeler ist seit Anfang 2018 als Geschäftsführer der Stiftung SOS-Kinderdorf Schweiz im internationalen Non-Profit-Bereich tätig. Zuvor war er 15 Jahre lang im Sport- und Eventbereich unterwegs, unter anderem als CEO des Fussballvereins BSC Young Boys.

Die Zukunft gestalten. Genau darum geht's.

Das Kompetenzzentrum Gemeinnützige Stiftungen der Credit Suisse ist während dem gesamten Lebenszyklus Ihrer Stiftung der ideale Partner für massgeschneiderte Lösungen zur Umsetzung Ihres Stiftungszwecks.

credit-suisse.com/stiftungen

Jetzt
Beratung
vereinbaren

CREDIT SUISSE 

Fr. **Opposer le souvenir à la haine**

Lorsque Anita Winter apprit que la moitié des survivants de l'Holocauste dans le monde vivait dans la pauvreté, elle décida d'agir. Avec la Gamaraal Foundation, elle œuvre pour que la rupture civilisationnelle incompréhensible créée par l'Holocauste ne soit pas oubliée.

En. **Countering hatred with memory**

When Anita Winter heard that half of Holocaust survivors worldwide now lived in poverty, she decided to act. With the work of the Gamaraal Foundation, she works to promote remembrance of the unfathomable breach of civilisation represented by the Holocaust.

🔗 the philanthropist.ch



Foto: Anne Gebhart / Jürgens

PORTRÄT

Dem Hass Erinnerung entgegensetzen

—Autorin: Susanne Sugimoto

Als Anita Winter vernahm, dass weltweit die Hälfte der Holocaustüberlebenden in Armut leben, entschied sie sich zu handeln. Mit der Arbeit der Gamaraal Foundation setzt sie sich für die Erinnerung an den unfassbaren Zivilisationsbruch des Holocausts ein.

«Dann hat man mich tätowiert: 17978. Da habe ich sehr geweint. Nicht wegen des Schmerzes, nein, wegen der Nummer. Denn ich hatte den Namen verloren, ich war nur noch eine Nummer», sagt Nina Weil, Holocaustüberlebende und Porträtierte in der Ausstellung «The Last Swiss Holocaust Survivors». In der Schweiz leben heute gemäss Anita Winter, Gründerin und Präsidentin der Gamaraal-Stiftung, noch wenige hundert Holocaust-Überlebende.

Ein Muss

Es war dieser eine Moment, den Anita Winter ins Handeln brachte. «Als ich vernommen habe, dass weltweit mehr als die Hälfte der Holocaustüberlebenden in Armut leben, konnte ich nicht mehr schlafen», erzählt Anita Winter. Es gibt Länder, etwa die USA oder die Ukraine, in welchen Holocaustüberlebende laut der Jewish Claims Conference überdurchschnittlich oft von Altersarmut betroffen sind. Altersarmut gebe es auch in der Schweiz. In allen Landesteilen. «Wir unterstützen Holocaustüberlebende auf unterschiedlichste Arten», sagt die Präsidentin der Gamaraal Foundation. Die Stiftung übernimmt beispielsweise die Kosten für Hörgeräte oder andere Ausgaben, die das Leben erleichtern.

Ein Projekt zwischen den Generationen

«Wir wollten etwas Kleines machen. Einfach etwas tun. Das ist besser als nichts tun», betont Anita Winter. Eine Stiftung sei es geworden, weil diese Form am passendsten war. Die Ersten, die

sich nach der Gründung gemeldet haben, waren Überlebende, denen es heute finanziell sehr gut geht. Sie wollten helfen, wussten aber nicht wie, denn sie konnten ja nicht einfach jemandem Geld schicken. Sehr berührend sei auch, dass Familienangehörige und Nachkommen von Täterseite immer wieder auf die Stiftung zukommen und helfen wollen, erzählt Anita Winter.

Schweigen oder Reden

Eine weitere Motivation zu handeln, wurzelt in der Kindheit Anita Winters. Sie ist in Baden geboren und mit drei Geschwistern als Tochter von jüdischen Holocaustverfolgten aufgewachsen. Heute lebt sie in Zürich. Seit der Kindheit war sie mit den Themen des Holocausts konfrontiert. Bei ihr zu Hause. Sie weiss: «Es gibt Menschen, die schweigen, weil es zu schmerzhaft ist, darüber zu reden, und es gibt jene, die das Erlebte immer

«Mein Vater und viele Überlebende sagten in ihren Vorträgen immer wieder: Niemand hätte sich je vorstellen können, was passiert ist.»

— Anita Winter, Gründerin der Gamaraal Foundation

wieder thematisieren. Ich hatte beides: Meine Mutter hat geschwiegen und mein Vater hat immer betont, dass der Holocaust nicht vergessen werden darf.» Anita Winter beschreibt ihr Engagement mit leisen und sorgsam gewählten Worten, unterlegt mit Respekt, Achtsamkeit und grosser Dankbarkeit gegenüber den Holocaustüberlebenden. Es kommt eine grosse Bewunderung zum Ausdruck, dass diese Menschen die Kraft und Resilienz hatten, ein neues Leben aufzubauen, nach allem, was sie erlebt haben. Anita Winters Engagement basiert auf der eigenen Geschichte.

Der Vater

Walter Strauss, der Vater Anita Winters, wurde 1922 in Heilbronn geboren. Er erlebte seine Kindheit als eine lehrreiche, fröhliche und glückliche Zeit¹. Nach der Machtübernahme Hitlers am 30. Januar 1933, änderte sich sein Schulalltag, mit Eintritt ins Gymnasium. Zu Beginn sei er «lediglich» missachtet worden. Dann durfte er sich nicht mehr setzen und wurde als Saujude beschimpft und später war der Schulbesuch für Juden untersagt. In der Verzweiflung schickten seine Eltern ihn nach Berlin, damit er dort eine Schneiderlehre absolvieren konnte. 1938 erlebte er als 16-Jähriger, auf sich alleine gestellt, die Reichspogromnacht. Sein erster Gedanke, als die Synagogen

brannten, war: Zum Glück kommt gleich die Feuerwehr und löscht den Brand. Umso entsetzter war er, als er realisierte, dass zwar die Feuerwehr kam, aber nicht, um die brennende Synagoge zu löschen, sondern um die anliegenden Gebäude zu schützen. «Von dieser Nacht hat er immer wieder berichtet, wie einfach alles zusammengeschlagen und geplündert wurde», erzählt Anita Winter.

Die Mutter

Margit Fern kam nach der Machtergreifung Hitlers in Nürnberg zur Welt. 1934. 1938 flüchtete ihre Mutter Rosa mit ihr und ihrem kleinen Bruder Arno über Strasburg, Paris nach Südfrankreich in die Dordogne². Im ländlichen Gebiet Südfrankreichs konnte sie sich unter dem falschen Namen Marguerite Fontaine bis zum Ende des Krieges verstecken. Es war eine schwere Zeit mit grossen Entbehrungen. Diese Familiengeschichte hat Anita Winter auch dazu bewegt, die Stiftung zu gründen. Aus dem 2014 angedachten kleinen Projekt sind in den vergangenen acht Jahren grosse Projekte entstanden. Das eine ist die Ausstellung, die virtuell und weltweit vor Ort tourt und auf Testimonials von Holocaustüberlebenden beruht. «Es ist geschehen, und folglich kann es wieder geschehen: Darin liegt der Kern dessen, was wir zu sagen haben», ein Zitat Primo Levis aus dem Buch «The Last Swiss Holocaust Survivors.»

Herzensbildung ist Herzensangelegenheit

Die Bedeutung der Holocaust-Education erachtet Anita Winter von grösster Wichtigkeit. «Wir können diesem Hass die Erinnerung entgegenstellen. Wir können etwas verändern, wenn die nächste Generation vom Holocaust weiss. Ich sage es offen, wir sind enorm gefordert: Der Holocaust gerät in Vergessenheit, vor allem bei den Jugendlichen. Beispielsweise in Frankreich gab einer von fünf Befragten im Alter zwischen 18 und 34 an, noch nie etwas vom Holocaust gehört zu haben. In Österreich, dem Geburtsland von Adolf Hitler, waren es sogar zwölf Prozent der Jugendlichen (Antisemitism in Europe: CNN exclusive poll). Eine Entwicklung, gegen welche die Stiftung ankämpft. Die Gamaraal Stiftung erhielt 2018 zusammen mit dem Archiv für Zeitgeschichte der ETH Zürich den Dr. Kurt Bigler Preis für

«Ich sage es offen, wir sind enorm gefordert: Der Holocaust gerät in Vergessenheit, vor allem bei den Jugendlichen.»

Anita Winter



Nina Weil, Holocaustüberlebende, 1932 in Klattau (heute Tschechien) geboren. Sie engagiert sich in der Gamaraal Foundation gegen das Vergessen des Holocausts.

hervorragende Projekte im Bereich der Holocausterziehungsarbeit. Die eindrücklichen und berührenden Vorträge gestalten die Holocaustüberlebenden inhaltlich selbst. Die Stiftung erledigt die Vermittlung und Administration und stellt Kontakte her. Dass die Überlebenden ihre Begegnungen selbst gestalten können, ist für Anita Winter von grösster Bedeutung. «Wir sind den Holocaustüberlebenden unendlich und von Herzen dankbar, dass sie die Kraft aufbringen, uns Ihre Lebensgeschichten zu erzählen und uns von Erfahrungen und Erinnerungen zu berichten, die teilweise kaum in Worte gefasst werden können. Die Erinnerungen kommen hoch. Und die Gefühle damit», gibt sie zu bedenken. Nicht immer sei es möglich zu erzählen. Manchmal raubt es schlicht zu viel Energie, über das Geschehene zu sprechen. Die Überlebenden empfinden es aber auch als eine Verpflichtung. Sie sprechen für jene sechs Millionen, die nicht überlebt haben und nicht mehr sprechen können. Es gebe nichts Eindrücklicheres als die direkte Begegnung mit Überlebenden. Bei den regelmässigen Veranstaltungen mit Zeitzeugen, wie kürzlich in einer Zürcher Aula, sei es jeweils mucksmäuschenstill. Die Schüler:innen hören aufmerksam zu. Niemand ist am Handy. Das sei eindrücklich. Und Anita Winter betont. «Jeder Schüler, der einer oder einem Überlebenden zuhören kann, wird Zeuge eines Zeitzeugen. Er wird verstehen und den Holocaust nicht leugnen. Deshalb arbeiten wir Tag und Nacht.»

Mitläufer oder Widerstand

Wer vom Holocaust nichts weiss, versteht nicht, wie fragil eine Demokratie letztlich ist. Er versteht nicht, wie aus einer Demo-

«Es ist geschehen, und folglich kann es wieder geschehen: Darin liegt der Kern dessen, was wir zu sagen haben.»

Primo Levi, Holocaustüberlebender und Autor

kratie eine Diktatur entstehen kann. Er versteht nicht, dass man die Demokratie und die Menschenrechte verteidigen muss und immer verteidigen kann. Auch gegen diesen Hass auf Menschen wegen ihrer Religion, wegen ihrer ethnischen Herkunft, ihrer Hautfarbe oder ihrer sexuellen Orientierung. «Man kann Mitläufer sein oder Widerstand leisten», gibt Anita Winter zu bedenken, «diese Optionen müssen wir den Jugendlichen erklären.»

Sagen, was war

«Holocaustüberlebende wissen, dass sich die Geschichte wiederholen kann, denn sie haben mit eigenen Augen gesehen, wozu Menschen fähig sind», schreibt Anita Winter im Vorwort des Buches zur Ausstellung «The Last Swiss Holocaust Survivors». Dieser Fakt treibt sie an, Porträts und die individuellen Erzählungen von Überlebenden für künftige Generationen zu konservieren. Am dringendsten sucht die Stiftung Geld, um hochwertige Video-Testimonials herzustellen. Sie werden mit den neuesten Technologien aufgenommen, damit sie Bestand haben und für vieles verwendet werden können – etwa für den Geschichtsunterricht, für Social Media, für die Tiktok-Kampagnen oder für virtuelle Ausstellungen.

Wettkampf mit der Zeit

Die Lebensgeschichten der Überlebenden sind einzigartig, sehr individuell und wichtige Zeitzeugnisse. Leider ist es auch schon passiert, dass das Projektteam der Gamaraal Foundation alle Vorbereitungen für Filmarbeiten getroffen hat und die Person noch vor den Dreharbeiten verstarb. Es ist ein Wettkampf gegen die Zeit. «Mein Vater und viele Überlebende sagten in ihren Vorträgen immer wieder: Niemand hätte sich je vorstellen können, was passiert ist. Es begann mit der Ausgrenzung. Langsam. Hier eine Bemerkung, dort ein antisemitischer Spruch oder jemand hat sein Unwohlsein gegenüber den Juden bekundet. Aber kein Mensch hätte je nur ansatzweise gedacht, wohin diese je länger je grösser werdenden Diskriminierungen führen würden und zu welchen Gräueltaten Menschen fähig sind.» Umso wichtiger sei es, so Anita Winter, dass die Augenzeugen erzählen, was sie mit eigenen Augen gesehen und am eigenen Körper erfahren haben.

Weltweit

Die Ausstellung «The Last Swiss Holocaust Survivors» ist heute auch dank Anita Winter sehr erfolgreich. Sie ist mutig. Sie bringt die Ausstellung an wichtige Brennpunkte. Die Ausstellung stellt sich dem Schrecken und Tod entgegen, sie ist ein Appell für das Leben und auf der ganzen Welt unterwegs. Der erste Ausstellungsort war Berlin, in der Schweizer Botschaft. Diese liegt direkt gegenüber dem Deutschen Kanzleramt. Das Gebäude überstand als einziges Bauwerk im Spreebogen den Zweiten Weltkrieg. Später hielt die Ausstellung in renommierten Museen, wie beispielsweise dem Memoriale della Shoah di Milano, an unterschiedlichsten Standorten in Asien wie Singapur, in vielen Schweizer Städten und in Israel. Zudem war sie auf Tour in den USA. «Ein grosser Moment war die Ausstellung im Uno-Hauptgebäude in New York. Hauptrednerin war Ruth Westheimer, die in der Schweiz den Holocaust überleben konnte und heute in Amerika lebt», erzählt Anita Winter. Die Ausstellung wurde sowohl in Virginia im Holocaustmuseum als auch in Washington DC gezeigt. Viele Vor-Ort-Ausstellungen wie Bergen-Belsen und Shanghai mussten wegen Corona abgesagt werden. So wurde eine hybride Ausstellung entwickelt, die unter anderem in Athen, Griechenland, gezeigt wurde. Die eindrückliche Ausstellung in Krakau, auf dem Areal von Schindlers Fabrik, konnte zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt werden. Die aktuelle Ausstellung wurde am 9. November 2022 in Stockholm in Zusammenarbeit mit dem neuen Holocaustmuseum eröffnet. Die Publikation zur Ausstellung gibt es in zahlreichen Sprachen. Ein kleiner Teil von «The Last Swiss Holocaust Survivors» ist in der Dauerausstellung zur Schweizer Geschichte im Landesmuseum in Zürich zu sehen. Für Schulbesuche stehen kostenlose Leitfäden in mehreren Sprachen zur Verfügung. Neu erscheint ein Buch «The Last Swiss Holocaust Survivors», im Stämpfli Verlag.

Persönlich

Anita Winter bringt weltweit Menschen zusammen, um Gesichter und Geschichten von Menschen zu zeigen, denen einst die Menschenwürde verwehrt wurde. Deshalb möchte ich den Beitrag zu Anita Winter und ihrem Engagement mit dem Zitat von Ivan Lefkovits, Holocaustüberlebender, abschliessen. «Meine Mutter hat mich in Ravensbrück sehr geschützt. Sie machte Extrakommandos für eine zusätzliche Portion Suppe, die sie mir dann gab. Ich habe Lesen und Schreiben, das ganze Einmaleins unter schlimmsten Umständen gelernt. Meine Mutter hat gesagt: Das wirst du in deinem Leben noch brauchen. Das war magisch. Das hiess, du wirst überleben.»

¹ Dem Tod entronnen, Gadi Winter, S. 19

² Dem Tod entronnen, Gadi Winter, S. 36

Kurz informiert

En. Fr. En bref
thephilanthropist.ch

En. Fr. In brief
thephilanthropist.ch

Grosszügigkeit im Dialog. Der Leitfaden für die Zusammenarbeit mit Mäzenen und Philanthropen.



In ihrem neuen Handbuch «Grosszügigkeit im Dialog» geben die beiden Autorinnen Elisa Bortoluzzi Dubach und Chiara Tinonin Einblick in die Welt des Mäzenatentums. Sie stellen die wichtigsten Instrumente des Major Donor Fundraisings vor und sie geben nützliche Hinweise für die Arbeit mit Mäzen:innen. Mithilfe von Checklisten und Fallbeispielen erfährt die Leserschaft, wie das Fachwissen in der Praxis wirkungsvoll umgesetzt werden kann. Die Energie des

kreativen Zusammenwirkens von Mäzen:innen, Künstler:innen und Mitarbeitenden des NPO-Sektors steht im Fokus. Das Handbuch ist ein Begleiter für Mitarbeitende von NPOs, Kulturschaffende, Künstler:innen, Philanthropiespezialist:innen, Kommunikationsfachleute, Marketing-expert:innen und Studierende. Für alle, die am Mäzenatentum und an der Philanthropie interessiert sind, ist «Grosszügigkeit im Dialog» eine aufschlussreiche Lektüre.

Haupt Verlag AG

Falkenplatz 14, Postfach, 3001 Bern, Telefon +41 (0)31 309 09 00

www.haupt.ch

Strategische Philanthropie. Wie Sie mit Ihrem Engagement mehr Wirkung erzielen.



Wie können Sie sich in der Philanthropie nachhaltig engagieren und welche strategischen Aspekte gilt es zu beachten? Peter Frumkin und Georg von Schnurbein zeigen dies anhand praktischer Fallbeispiele, Empfehlungen und Methoden in ihrem neuen Buch «Strategische Philanthropie». Die Antworten auf die tatsächliche Wirkung einer Spende und die Methode der Wirkungsmessung gewinnen im Sektor zunehmend an Bedeutung. Das Buch bietet

einen praktischen und kompakten Leitfaden zur wirkungsorientierten Umsetzung. Die beiden Autoren definieren fünf Herausforderungen, die bei einem wirkungsvollen Engagement zu beachten sind.

Zudem werden im Buch der zeitliche Umfang eines Engagements, die Formulierung der erwünschten Wirkung sowie die Passung des Engagements zwischen Spender:innen und Begünstigten behandelt. Denn die effektive Zielerreichung und der Aufbau langfristiger Beziehungen zwischen Spender:innen und Destinatär:innen sind wesentlich. Wie das funktioniert? Lesen Sie das Buch.

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Abraham-Lincoln-Straße 46, 65189 Wiesbaden,

Telefon +49 (0) 611 7878 0

www.springerfachmedien-wiesbaden.de

Neue Studie zur Geschlechterparität im französischen Philanthropiesektor



Die Fondation de France hat eine neue Studie zur Geschlechterparität im französischen Philanthropiesektor publiziert. Diese konzentriert sich auf die Governance von Stiftungen, die sie als strategische

Entscheidungsorgane versteht. Die Studie analysiert, wie Stiftungen in ihrem Handeln und ihrer Funktionsweise geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigen. Dabei belegt sie, dass Frauen in den Führungsetagen französischer Stiftungen deutlich unterrepräsentiert sind (33 Prozent Frauen in den Stiftungsräten, während nur eine von fünf Stiftungen von einer Frau geleitet wird). Ausserdem zeigt die Studie, dass Geschlechterparität nicht nur Zahlen betrifft. Im Wesentlichen ist es eine Frage von Inklusion und Vielfalt, aber auch Kohärenz und Vorbildfunktion.

Der vollständige Bericht ist online verfügbar: www.fondationdefrance.org/en/the-philanthropy-observatory



PRO INFIRMIS

«Selbstbestimmt wohnen zu können, ist mir sehr wichtig.»

Auf einen langen, stabilen Holzstock gestützt, betritt Damian D. (49) die Geschäftsstelle von Pro Infirmis Chur. Er hat einen Termin bei der Assistenzberatung. Dank dieser wichtigen Dienstleistung von Pro Infirmis kann Damian D. weiterhin selbstbestimmt in seiner eigenen Wohnung leben. Das sah vor einem Jahr noch ganz anders aus.

Bei Damian D. wurde im Jugendalter Epilepsie diagnostiziert. Trotz seiner Erkrankung nabelte er sich von seinen Eltern ab, lebte in einer eigenen Wohnung, arbeitete. Als Begleiterscheinung der Erkrankung hat Damian D. einen Tremor. Das heisst, seine Stimme und sein Körper «zittern», und seine Muskelkraft nimmt nach und nach ab. Deshalb stützt er sich beim Gehen auf seinen Stock, für längere Wege nutzt er einen Elektrorollstuhl. Als sich sein Zustand vor zwei Jahren verschlechterte, musste Damian D. seine Wohnung aufgeben. Er durfte zurück zu seinen Eltern ziehen. Nach einiger Zeit jedoch waren beide Seiten mit dieser neuen Situation überfordert.

Wie weiter ohne Heimaufenthalt?

«Dass ich in ein Heim oder eine betreute Wohngemeinschaft ziehe, kam weder

für mich noch für meine Eltern infrage. Doch bei ihnen konnte und wollte ich auch nicht bleiben.» Glücklicherweise kann Pro Infirmis weiterhelfen. Der Sozialberater schlägt Damian D. vor, bei der Invalidenversicherung (IV) Assistenzbeiträge zu beantragen. So würde er mit Unterstützung einer Assistenzperson hoffentlich schon bald wieder in seinen eigenen vier Wänden leben können. Tatsächlich erhielt Damian D. wöchentlich sechs Stunden Begleitung durch eine Assistenzperson bewilligt.

Eine ideale Lösung für alle

Wer eine Assistenzperson anstellt, wird automatisch Arbeitgeber. Eine Funktion, die mit vielen administrativen Aufgaben verbunden ist und die ohne Assistenzberatung kaum zu bewältigen ist. Für die angestellte Person müssen beispielsweise Sozialversicherungsabgaben entrichtet und eine Unfallversicherung abgeschlossen werden. Vor allem in der schwierigen Anstellungsphase steht Pro Infirmis frischgebackenen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern mit der Assistenzberatung zur Seite. Auch Damian D. nahm gemeinsam mit seinem Vater an mehreren ausführlichen Beratungsterminen teil. Die schliesslich eingestellte

«Dank der Assistenzberatung von Pro Infirmis lebe ich wieder in meinem eigenen Reich.»

Assistenzperson – eine langjährige Bekannte von Damian D. – unterstützt ihn seitdem wöchentlich samstags bei der Haushaltsführung. «Eliane hilft mir beim Wocheneinkauf und im Haushalt. Ausserdem gehen wir nach getaner Arbeit zusammen spazieren. Für mich ist es sehr wichtig, rauszugehen und unter Leute zu kommen. Allein traue ich es mir wegen meiner nachlassenden Kraft nicht mehr zu», erzählt er. «Dank der Assistenzberatung von Pro Infirmis lebe ich heute wieder selbstbestimmt und weitgehend unabhängig von meinen Eltern. Das ist für uns alle die beste Lösung.»

Ihr Engagement für ein selbstbestimmtes Leben

Wir würden uns sehr freuen, wenn Ihre Stiftung Pro Infirmis mit einem Förderbeitrag Ihrer Wahl unterstützt. So können wir mit unseren Dienstleistungen wie der Assistenzberatung Menschen mit Behinderungen ein möglichst selbstbestimmtes Leben ermöglichen.

Susanne Graf
Philanthropie

Tel. 058 775 26 45

susanne.graf@proinfirmis.ch

IBAN CH96 0900 0000 8002 2222 8



pro infirmis

Bedeutung der Inflation für verschiedene Anlageklassen

Seit über einem Jahr steigen die Konsumentenpreise kontinuierlich und sie haben mittlerweile Höchststände erreicht. Die ungewöhnlich hohe Inflation ist das Resultat einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren.

Engpässe bei den globalen Lieferketten, coronabedingte Lockdowns und eine aussergewöhnlich expansive Geld- und Fiskalpolitik sind nur einige Gründe, weshalb sich die Teuerung derart beschleunigt hat. Hinzu kommt, dass im Zuge des Ukrainekriegs die Energiepreise stark angestiegen sind. Viele Anleger fragen sich zu Recht, wie sie sich gegen den zunehmenden Preisdruck absichern können. Zur Orientierung in dieser Frage betrachten wir die prominentesten Anlageklassen Aktien, Obligationen, Gold und Immobilien.

Aktien

Historisch entwickelten sich Aktien besonders gut in einem Umfeld mit moderater und stabiler Inflation, da die konjunkturellen Unsicherheiten klein sind und die Unternehmensgewinne entsprechend gut prognostiziert werden können. Steigt jedoch das Preisniveau abrupt an, kann es zu massiven Verwerfungen auf den Aktienmärkten kommen. Plötzliche Preisanstiege stellen einerseits ein Risiko für die operativen Margen dar, weil die gestiegenen Produktionskosten nur mit Verzögerung an die Kunden weitergegeben werden können. Andererseits zwingen höhere Inflationsraten die Notenbanken zu einer restriktiveren Geldpolitik mit höheren Zinsen, was die Aktienbewertungen aufgrund der steigenden Abdiskontierungsfaktoren zukünftiger Ausschüttungen schrumpfen lässt. Ausserdem trüben die Massnahmen zur Inflationsbekämpfung die Wachstumsaussichten ein und erhöhen damit den Druck auf die Aktien zusätzlich.

Innerhalb der Anlageklasse Aktien lohnt es sich allerdings zu unterscheiden, da nicht alle Aktiensektoren gleichermaßen von der Inflation beeinflusst werden. Dies verdeutlicht eine Analyse der Ak-

tienmarktrenditen der letzten 50 Jahre: In einem Umfeld steigender, niedriger Inflation erzielten Firmen aus dem IT-Sektor die höchsten Renditen, während die defensiven Sektoren Basiskonsumgüter, Gesundheitswesen und Versorger am schlechtesten abschnitten. Bei steigender, hoher Inflation schnitten die Sektoren Rohstoffe und Energie am besten, Finanzwerte hingegen am schlechtesten ab. Rohstoffbezogene Sektoren dominierten auch, als die Teuerung mehr als sechs Prozent betrug, während es konsumbezogene Sektoren und den IT-Sektor zu vermeiden galt.

Obligationen

Obligationen mit fixem Coupon und vordefinierter Rückzahlung bei Verfall (Nennwert) sind stark abhängig von Inflationsveränderungen. Die festgelegten Couponzahlungen spiegeln die Inflationserwartungen zum Emissionszeitpunkt wider und werden auch bei veränderten Marktgegebenheiten nicht nachträglich angepasst. Beschleunigt sich die Inflation, dann sind die diskontierten zukünftigen Coupons und die Rückzahlung heute weniger Wert, was vorüber-

Fr.: L'importance de l'inflation pour les différentes classes d'actifs

Depuis plus d'un an, les prix à la consommation ne cessent d'augmenter, atteignant désormais des sommets. Cette inflation anormalement élevée est le résultat d'une multitude de facteurs.

En.: What inflation means for various asset classes

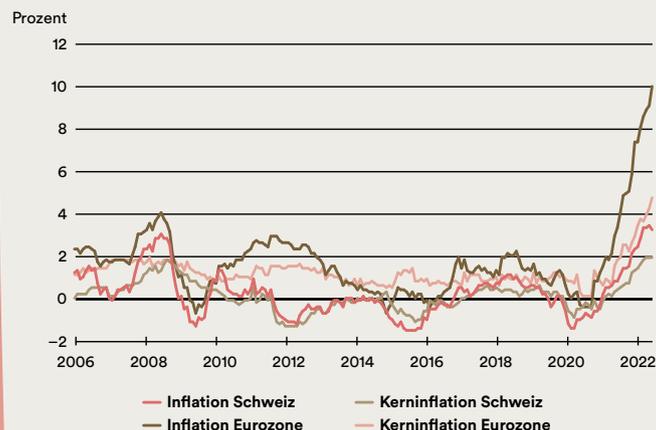
Consumer prices have been on the rise for more than a year and have now reached record heights. This unusually high level of inflation is the result of various factors.

thephilanthropist.ch

gehend zu Kursverlusten der Obligation führt. Dieser Verlust ist umso grösser, je länger die Restlaufzeit der Obligation ist. Inflationsgeschützte Anleihen, sogenannte TIPS, bieten hingegen einen nachhaltigen Schutz vor steigender Inflation. Der Nennwert von TIPS ist an die realisierte Inflation gekoppelt und garantiert somit eine reale Rendite, die unabhängig von der Teuerung ist. Leider gibt es solche TIPS nicht in Schweizer Franken.

Gold

Gold geniesst seit jeher den Ruf als guter Schutz des Vermögens vor Geldentwertung. Begründet wird diese Eigenschaft damit, dass sein natürliches Vorkommen begrenzt ist, es eine stabile Nachfrage hat, weil es für viele Prozesse in der In-



dustrie benötigt wird und es durch geldpolitische Massnahmen nicht entwertet werden kann. Doch Gold ist seinem Ruf nicht immer gerecht geworden. Eine Anlage zur Inflationsabsicherung müsste eigentlich im Gleichschritt mit den Verbraucherpreisen steigen. In Phasen hoher Inflation, die von einer sehr restriktiven Geldpolitik begleitet wurde, hat Gold jedoch meist eine negative Rendite für die Anleger erwirtschaftet.

Für die Bewertung von Gold wichtiger als die obengenannten Eigenschaften ist die Entwicklung der Realzinsen, also der Zinsen abzüglich der Inflation. Weil Gold keine Einkommensrendite in Form von Zinszahlungen abwirft, muss man bei einer Investition in Gold die potenziellen Kursgewinne gegen die dafür aufgegebenen Zinserträge von Bargeld abwägen. Je höher die realen Zinserträge sind, desto unattraktiver wird Gold.

Immobilien

Einen direkteren Inflationsschutz bieten Immobilien. In der Schweiz sind kommerzielle Mietverträge in der Regel mit der Inflation verlinkt. Wohnungsmieten sind hauptsächlich an einen relativ trägen Referenzzinssatz und nur zu einem geringeren Teil an die Konsumentenpreise gebunden. Inflation und Zinsen können somit auf die Mieten umgewälzt werden, allerdings nur mit Verzögerung. In den Bewertungsmodellen schlagen die höheren Diskontsätze jedoch unmittelbar zu Buche, weshalb die Immobilienfonds und -gesellschaften dieses Jahr ähnlich hohe Verluste verzeichnen mussten wie Aktien. Längerfristig sollten Immobilien aber einen guten Inflationsschutz bieten. In volatilen Zeiten ist es wichtig, mehrere Optionen offenzuhalten, um rechtzeitig reagieren zu können. Insbesondere für die Verwaltung von Stiftungsvermögen

Zu den Autoren:



*Thierry Bloch,
Senior Investment
Specialist, Dreyfus
Banquiers*



*Jean-David von Orelli,
eidg. dipl. Finanz- und
Anlageexperte, Dreyfus
Banquiers*

ist eine stetige, proaktive Anpassung der taktischen Vermögensallokation im Rahmen der eigenen Risikofähigkeit und -bereitschaft ausschlaggebend, um die Zweckerfüllung gemäss den Statuten sicherstellen zu können. ■

ANZEIGE

Wir übernehmen Verantwortung.

Francescantonio Candio und Thierry Bloch erarbeiten Lösungen für philanthropische Engagements.



dreyfus
BANQUIERS
1813

Dreyfus Söhne & Cie AG, Banquiers
Basel | Delémont | Lausanne | Lugano | Zürich | Tel Aviv
contact@dreyfusbank.ch | www.dreyfusbank.ch

Verantwortung für Ihr Vermögen.

Stiftungen werden digitaler

Das diesjährige Stiftungsbarometer zeigt: Stiftungen nutzen zunehmend die digitale Kommunikation – auch die sozialen Medien.

Waren noch vor wenigen Jahren viele Stiftungen digital wenig präsent, so zeigt das Stiftungsbarometer 2022, dass heute 91 Prozent der befragten Stiftungen eine Internetseite betreiben. Auch die sozialen Medien gewinnen an Bedeutung. «Heute ist die Hälfte der Stiftungen auf LinkedIn aktiv», sagt Hansjörg Schmidt, Leiter Stiftungen bei der Zürcher Kantonalbank. Er sieht eine klare Entwicklung: «Vor einem Jahr war erst ein Drittel der Stiftungen auf LinkedIn.»

43 Prozent der Stiftungen nutzen Facebook und 36 Prozent Instagram. Überhaupt noch nicht in den sozialen Medien vertreten sind 36 Prozent der Stiftungen.

Personal finden

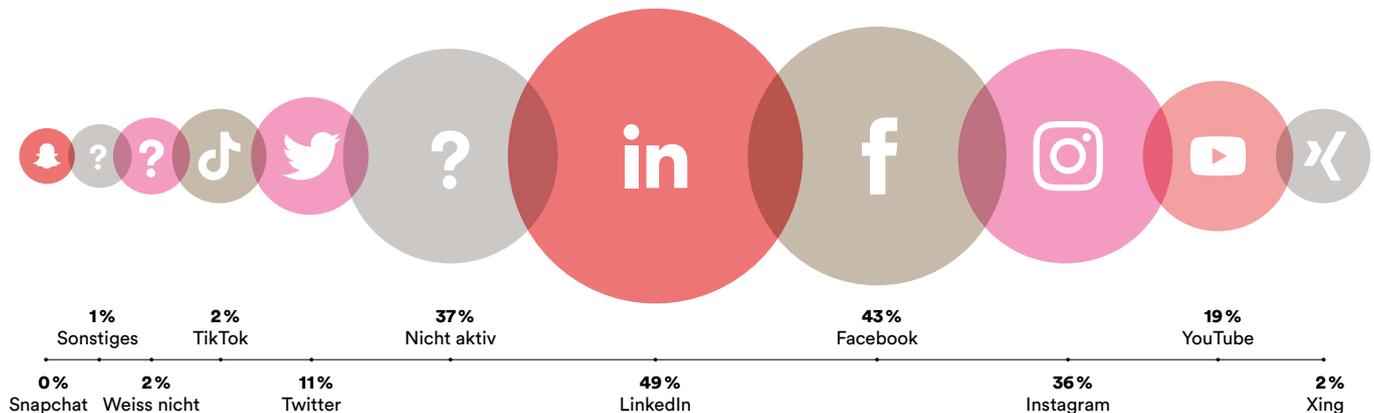
Bei den rechtlichen Rahmenbedingungen sehen die Stiftungen insbesondere bei der Bürokratie Verbesserungspotenzial. 53 Prozent wünschen sich weniger Bürokratie bei der

Stiftungsaufsicht und anderen Behörden. Für Hansjörg Schmidt ist dieser Wunsch nachvollziehbar. Schliesslich sind bei vielen Stiftungen und ehrenamtlichen Stiftungsrät:innen die zeitlichen und personellen Ressourcen extrem knapp. Bei der Honorierung von Mitgliedern des Stiftungsrates – ein Thema, das die Stiftungen schon länger beschäftigt – wünschen 27 Prozent der Stiftungen erweiterte Möglichkeiten. Topherausforderung bleibt die Finanzierung bzw. das Fundraising. 45 Prozent der Stiftungen, ebenso viele wie im Vorjahr, bestätigen dies. Die Öffentlichkeit mit den eigenen oder geförderten Projekten zu erreichen, ist für 27 Prozent eine Herausforderung. Während die Suche nach Stiftungsrät:innen 19 Prozent herausfordert, ist die Personalfindung bei den Mitarbeitenden schwieriger geworden. 20 Prozent nennen diese Herausforderung. Dieser Wert hat sich gegenüber dem Vorjahr verdoppelt.

Wirkung messen

Um die Wirkung der Arbeit zu messen, setzen 33 Prozent auf ein internes System. 11 Prozent vertrauen auf eine externe Evaluation. Der Rest ist nicht bzw. noch nicht aktiv in diesem Bereich. Von den Stiftungen, welche die Wirkung messen, erachten 66 Prozent den hohen internen Aufwand dafür als besonders belastend. Beim Nutzen der Wirkungsmessung geben 55 Prozent an, dass die Ergebnisse ihnen Klarheit über mögliches Verbesserungspotenzial gegeben hat. An der diesjährigen Umfrage haben 161 Stiftungen teilgenommen. 43 Prozent sind operativ tätig, 33 Prozent fördernd und 24 Prozent beides. Stiftung-Schweiz, das Magazin DIE STIFTUNG und die Zürcher Kantonalbank realisieren das jährliche Stiftungsbarometer.

Auf welchen Social-Media-Kanälen sind Sie aktiv?



«Heute ist die Hälfte der Stiftungen auf LinkedIn aktiv.»

Hansjörg Schmidt, Zürcher Kantonalbank

Ihre Ideen bringen uns weiter – und Sie auch!

Seit drei Jahren ist stiftungschweiz.ch inzwischen online. Die Weiterentwicklung will das Team co-kreativ gestalten. Gesucht sind Innovator:innen und Hungry Transformers, die überzeugt sind: Es geht (noch) besser! Eine Einladung.



StiftungSchweiz startet in die nächste Etappe. Die digitale Plattform steht, und der Dialog zwischen Spender:innen, Projektträgern, Förderstiftungen und Firmen ist etabliert. Nun sollen die Angebote stark ausgebaut werden – zunächst jene für Förderstiftungen. Dieser Schritt erfolgt partizipativ: «Mehr Zusammenarbeit bedeutet mehr Wirkung», ist Stefan Schöbi überzeugt. Er hat am 1. November den

Stab von Peter Buss als CEO der Philanthropy Services AG übernommen.

Potenzial der Digitalisierung nutzen

Als digitale Plattform verfolgt StiftungSchweiz auch das Ziel, die Zusammenarbeit zwischen Förderstiftungen und Projektträgern zu vereinfachen und ihre Wirkung zu stärken. Der Trend geht hier in Richtung Kollaboration: Denn

arbeiten Geldgeber:in und Umsetzungspartner:in gut zusammen, können sie Berge versetzen. Das perfekte Match kann die Plattform stiftungschweiz.ch mit Daten und digitalen Lösungen unterstützen. Dies führt auch zu mehr Sichtbarkeit der Philanthropie. Es ist das Wesen der Digitalisierung, dass Daten reproduzierbar sind und einfach geteilt werden können.



Hier mitmachen.

Agenda

Veranstaltungen und Bildung | Événements et formation | Events and education

Fr. Agenda
thephilanthropist.ch

En. Agenda
thephilanthropist.ch

29. November 2022

Giving Tuesday 2022

Am weltweiten Tag des Gebens sind Organisationen und Unternehmen zum Mitmachen eingeladen. thephil.ch/33cv

30. November 2022

Ceps: Ringvorlesung, Abschlussdiskussion

Welchen Beitrag leistet Philanthropie für die Gesellschaft? Es diskutieren Pascal Vonmont, CEO Gebert Rütli Stiftung, Dr. Mirjam Staub-Bisang, Stifterin MBA for Women Foundation, Suba Umathevan, CEO DROSOS STIFTUNG, Dr. Conradin Cramer, Regierungsrat Basel-Stadt.

Moderation: Georg von Schnurbein
thephil.ch/3Tnn

30. November 2022

La Gouvernance des Fondations

Im Hotel Alpha Palmiers in Lausanne findet die Weiterbildung zum Thema Governance von Stiftungen statt. (Französisch) thephil.ch/3FZu

6. Dezember 2022

Expectations of future leaders on leadership development in NPOs

Im Rahmen der ERNOP Online Series findet das Seminar zum Thema Führung von NPOs statt. (Englisch, online) thephil.ch/3zT

7. Dezember 2022

Arbeitskreis «Stiftungsmanagement und Projektarbeit»: Nachlassmarketing

proFonds lädt ein zum Arbeitskreis zum Thema Nachlassmarketing. (Online)
thephil.ch/3zX

9. Januar bis 20. April 2023

CAS Nonprofit & Public Management

Das CEPS, Universität Basel, bietet seit diesem Jahr den Zertifikatslehrgang Nonprofit & Public Management an. thephil.ch/3EgU

10. Januar 2023

The role of impact measurement in generating collective action

Im Rahmen der ERNOP Online Series findet das Seminar zum Thema Wirkungsmessung statt. (Englisch, online) thephil.ch/3FX

31. Januar 2023

6. Zürcher Stiftungsrechtstag

Die Tagung zum neuen Schweizer Stiftungsrecht findet im Zentrum für Stiftungsrecht in Zürich statt. thephil.ch/3UF

1. bis 3. Juni 2023

Seminar Stiftungsrat

Die Universität Bern und die University of Rochester laden zum Spezialisierungssseminar für Stiftungsräte in Bern. thephil.ch/3tvIn

Impressum

Fr. Impressum
thephilanthropist.ch

En. Publishing details
thephilanthropist.ch

THEPHILANTHROPIST

Das Magazin von StiftungSchweiz online unter thephilanthropist.ch

HERAUSGEBERIN

Philanthropy Services AG
Rittergasse 35, 4051 Basel
stiftungschweiz.ch
office@stiftungschweiz.ch
T +41 61 278 93 93

VERLAGSLEITUNG Claudia Dutli,
claudia.dutli@thephilanthropist.ch

CHEFREDAKTION

Susanne Sugimoto, Takashi Sugimoto
redaktion@thephilanthropist.ch

GESAMTVERANTWORTUNG

Stefan Schöbi,
stefan.schoebi@stiftungschweiz.ch

GESTALTUNG UND LAYOUT

Angélique El Morabit (Art Director) und Peter Kruppa (Creative Director) von Studio Edit GmbH, Melanie Cadisch, Israel Moreno

ANZEIGEN

inserate@thephilanthropist.ch

KORREKTORAT UND ÜBERSETZUNGEN

Supertext AG

MEDIENPRODUKTION – DRUCK UND VERTRIEB

AVD Goldach AG

ABONNEMENTE UND AUFLAGE

THEPHILANTHROPIST erscheint viermal pro Jahr in De/Fr/En in einer Auflage von 25'000 Exemplaren. Printausgabe und Webmagazin thephilanthropist.ch

JAHRESABONNEMENT

4 Ausgaben/Jahr zu CHF 52.– inkl. 2,5 Prozent MwSt. und Versand innerhalb der Schweiz und Liechtensteins. Das Jahresabonnement ist für Kund:innen von StiftungSchweiz Bestandteil gewisser Leistungspakete.
Kontakt: office@stiftungschweiz.ch

© Philanthropy Services AG, 2022

Abdruck – auch auszugsweise – nur mit Quellenangaben gestattet. Die Philanthropy Services AG lehnt jede Haftung für falsche oder unvollständige Informationen ab.

Zustellung: Änderungen bitte dem Kundendienst melden:
office@stiftungschweiz.ch

Follow us on:



 **Gedruckt**
in der Schweiz

Anna, 69, tritt für Gleichberechtigung ein

Gemeinsame Werte teilen.

Jede Stiftung braucht einen Partner, der sie versteht.
Mehr auf zkb.ch/stiftungen oder unter:



Zürcher
Kantonalbank