



STIFTUNGSINFO

EINE KUNDENINFORMATION DER VON GRAFFENRIED GRUPPE

Liebe Leserinnen und Leser

Die Gesellschaft wandelt sich. Mit ihr auch die Stiftungslandschaft. Aus verschiedenen Gesprächen mit Stiftungsrätinnen und -räten haben wir versucht, die «Top 5» der einfachen und wirkungsvollen Massnahmen für ein fortschrittliches Stiftungsmanagement herauszuschälen.

Wir freuen uns sehr, die «Top 5» nun aufzuzeigen und Ihnen auf diese Weise einen kleinen Einblick in unsere überaus vielfältige Tätigkeit geben zu können. Und wir danken Ihnen herzlich für Ihr Vertrauen – denn Vertrauen verbindet!

INPUT

Die «Top 5» der einfachen Massnahmen für modernes Stiftungsmanagement

1. Synergien durch Vergabepolitik

Wir haben bei verschiedenen Stiftungen festgestellt, dass einige gesuchstellende Organisationen im gleichen «Geschäftsfeld» tätig sind, ähnliche Projekte entwickeln und um deren Finanzierung ersuchen. Damit eine Vergabestiftung diese Entwicklungskosten nicht mehrmals bezahlen muss, wäre eine Zusammenarbeit einiger Organisationen sinnvoll. Dies hat eine von uns betreute Stiftung veranlasst, ihre Förderkriterien dahingehend zu ändern, dass die Zusammenarbeit unter den Gesuchstellenden höher gewichtet wird. So wurden im Sommer 2020 zwei ähnliche Gesuche zurückgestellt mit derselben Information an die Gesuchstellenden, dass ein entsprechendes gemeinsames Projekt gerne nochmals geprüft werden wird. Vier Monate später erfolgte ein gemeinsames Gesuch für ein Pilotprojekt.

Ein toller Erfolg. Wir sind überzeugt, dass gemeinsame Projekte mehr Wirkung bei den Zielgruppen erwirken. Noch mehr gefreut hat sich der Stiftungsrat, dass damit gleichzeitig eine Brücke zwischen der Deutschschweiz und der Romandie geschlagen werden konnte.

2. Diversität und Wechsel im Stiftungsrat

In den letzten zwei Jahren waren wir mit einigen Wechseln in diversen Stiftungsräten beschäftigt. Der sorgfältige Auswahlprozess vom Anforderungsprofil über die Gespräche bis zur korrekten Wahl und das Onboarding hat sich in allen Fällen gelohnt. Die neuen Stiftungsrätinnen und -räte stellen Fragen, die herausfordern. Sie hinterfragen die Strategie – was ohnehin dann und wann äusserst sinnvoll ist. Und sie decken «Betriebsblindheit» auf. Sie bringen neue Sichtweisen ein. Der frische Wind durch Personalwechsel kann, sofern der Wechsel auf eigenen Wunsch und im Rahmen der statutarischen

Amts dauern erfolgt, viel Positives bewirken. So kann ein hervorragender Mix aus bestehenden und neuen Stiftungsräten die Kontinuität und auch Innovationen sicherstellen. Natürlich sind wir froh, auf ein hervorragendes Netzwerk aus kompetenten Stiftungsräten aus verschiedenen Fachgebieten und mit verschiedenen Erfahrungen und Persönlichkeiten zurückgreifen zu können.

3. Pragmatische Wirkungsmessung

Jede Strategie benötigt auch ein Controlling und eine Wirkungsmessung. Damit der Stiftungsrat die Evaluationen auf die jeweilige Stiftung adäquat ausrichten kann, sind auch pragmatische Vorgehen zu wählen. Dabei wichtig ist insbesondere der Prozess und nicht allein das Evaluationsergebnis. Oftmals helfen einfache Kennzahlen, deren Beurteilung durch einen systematischen Selbst- und Fremdeinschätzungs-Prozess erfolgt. Dadurch erhält man nicht einfach ein umfangreiches Dokument mit Zahlen, sondern das strategische Gremium ist gezwungen, sich intern selbstkritisch auszutauschen. Zudem können Fremdeinschätzungen von Projektpartnern viel zur nachhaltigen Optimierung beitragen.

4. Zweck-Check betreffend Steuerbefreiung

Vor lauter neuen Ideen von Stiftungsräten, auf Grund moderner Möglichkeiten der Stiftungstätigkeit sowie wegen des Willens des Stiftungsrates, den betroffenen Zielgruppen wirklich zu helfen, wird der Stiftungszweck oftmals grosszügig ausgelegt. Dieses grundsätzlich positive Handeln zu Gunsten Bedürftiger wird durch die Behörden nicht immer gutgeheissen. Die Aufsichtsbehörde prüft jährlich, ob der Stiftungszweck eingehalten wird. Und die Steuerbehörden prüfen regelmässig, ob die Gemeinnützigkeit gewährleistet ist. Auch wenn



VON GRAFFENRIED

KOMPETENZZENTRUM STIFTUNGEN

beide Behörden im Sinne des Gesetzes walten, so tun Stiftungen gut daran, sich regelmässig einem Check unterziehen zu lassen, um nicht später in ein langwieriges Verfahren mit den Behörden verwickelt zu werden oder plötzlich die Steuerbefreiung zu verlieren.

5. Professionalität und Digitalisierung im Management für die Stärkung der Ehrenamtlichkeit

Die ehrenamtliche Tätigkeit nimmt ab. Dies ist auch im Stiftungsbereich festzustellen. Wiederum setzen sich Stiftungsräte so stark ein, dass sie auch administrative und operative Aufgaben erledigen. Beide Tendenzen sind nicht förderlich für den Gemeinnützigkeitssektor. Zielführend wäre es, eine Trennung zwischen strategischer und operativer Tätigkeit – wenn immer möglich – herzustellen. Eine kompetente Ge-

schäftsführung oder ein Sekretariat kann viele Aufgaben übernehmen. Der mutige Schritt in die Digitalisierung unterstützt die Kompetenz der Geschäftsführung und entlastet den Stiftungsrat. Mit diesen Massnahmen lassen sich allenfalls genügend ehrenamtliche Stiftungsräte für die strategische Tätigkeit finden. Im ersten Moment scheinen die Kosten für eine professionelle Geschäftsführung sowie auch die Anwendung von digitalen Tools ein Hindernis zu sein. Viele Organisationen können aber bald feststellen, dass sich mit den Optimierungen auch der Wirkungsgrad der Stiftungstätigkeit erhöht, und auch die Freude des strategischen Gremiums.

Wir freuen uns sehr, mit Ihnen gemeinsam weitere Erfolgsgeschichten schreiben zu können.



«Wir haben durch neue Mitglieder im Stiftungsrat eine hervorragende Mischung aus bewährten Kräften und Personen mit neuen Ideen und Sichtweisen.»

Rosemarie Manser
Präsidentin Stiftung fondia



«Unser Ziel ist es, dass die Gesuchstellenden auch untereinander Synergien nutzen, um gemeinsam mehr Wirkung zu erzielen.»

Michael Sahli
Vize-Präsident SV Stiftung

Vertrauen verbindet.

VON GRAFFENRIED GRUPPE

Kompetenzzentrum Stiftungen
Family Office
Zeughausgasse 18, Postfach, 3001 Bern
Telefon +41 31 320 59 11, gruppe@graffenried.ch
www.graffenried.ch

VON GRAFFENRIED AG LIEGENSCHAFTEN

info@graffenried-liegenschaften.ch
www.graffenried-liegenschaften.ch

VON GRAFFENRIED RECHT

recht@graffenried-recht.ch
www.graffenried-recht.ch

PRIVATBANK VON GRAFFENRIED AG

bank@graffenried-bank.ch / biel@graffenried-bank.ch
www.graffenried-bank.ch

VON GRAFFENRIED AG TREUHAND

info@graffenried-treuhand.ch
www.graffenried-treuhand.ch
Bern und Zürich