

## **NPOdcast No 6: Diversität im Stiftungsrat**

Alle Welt spricht über Diversität. Doch wie sieht es mit der Diversität in den Schweizer Stiftungsräten aus? Um dieser Frage auf den Grund zu gehen, hat **Sebastian Rieger**, Anwalt und stv. Geschäftsführer von proFonds, **Dr. Aline Kratz-Ulmer** zum Gespräch eingeladen. Sie ist eine der führenden Expertinnen auf diesem Gebiet und Mitherausgeberin der Studie «Diversité et conseil de fondation d'utilité publique en Suisse». In der ersten Folge unseres NPOdcasts zur Diversität erfahren wir, was Diversität im Stiftungsrat bedeutet, warum Diversität im Stiftungsrat so wichtig ist und wie divers die Schweizer Stiftungsräte heute tatsächlich schon sind.

Wie immer werden die nützlichen Informationen und Handlungsempfehlungen von unseren Expert:innen mit persönlichen Erfahrungen und Beispielen aus der Praxis ergänzt.

### **Transkription des Podcasts**

Sebastian Rieger = SRI

Dr. Aline Kratz-Ulmer = AKU

SRI: Herzlich willkommen meine Damen und Herren zur 6. Ausgabe unseres NPOdcasts, dem Podcast von proFonds – Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz. Mein Name ist Sebastian Rieger, ich bin Advokat in Basel und stellvertretender Geschäftsführer von proFonds. In der heutigen Sendung soll es um das Thema Diversität gehen und ich freue mich sehr über die Anwesenheit von Aline Kratz Ulmer. Aline arbeitet in Zürich und hat zusammen mit der Universität Genf eine spannende Studie zum Thema Diversität herausgebracht. Ich freue mich sehr, herzlich Willkommen bei mir im Podcast.

AKU: Guten Morgen Sebastian, ich freue mich auch sehr, dass ich hier sein darf, um über Diversität in Stiftungsräte zu diskutieren.

SRI: Die wichtigste Frage zuerst, wie geht es dir?

AKU: Mir geht es gut, danke. Ich bin angekommen im sonnigen Basel, die Menschen hier sind sehr nett, sie haben mir alle den Weg hierhin gezeigt und ich konnte auch feststellen, wie divers Basel ist, von dem her fühle ich mich sehr wohl hier.

SRI: Super, ich bin sehr erstaunt, nachdem wir in der Fussballliga so schlecht abgeschnitten haben und du doch einen recht deutlichen Zürcher Dialekt hast, dass sie trotzdem nett gewesen sind. Aber das freut mich natürlich ausserordentlich. Die erste Frage, die mich beschäftigt, und ich glaube, das ist auch die wichtigste, was ist überhaupt Diversität, was versteht man darunter?

- AKU: In der Theorie und in der Wissenschaft spricht man von Diversität grundsätzlich von etwa fünf Kerndimension: Das ist das Alter, das Geschlecht, die sexuelle Ausrichtung, die psychische und körperliche Konstitution. Aber wenn man Diversität definieren will, kann man es breiter auffassen, und zwar bin ich der Meinung, Diversität kann man eigentlich nicht nur auf die fünf Dimensionen beschränken, sondern man muss es breiter anschauen und dazu gehört zum Beispiel die Fachkompetenz, kulturelle Hintergründe, sprachliche Hintergründe und noch ganz viele weitere Deklinationen von diesem Begriff. Man muss auf keinen Fall nur, wie man es oft tut, Diversität auf eine Dimension beschränken. Die berühmteste davon ist natürlich "Gender diversity". Das wird jedoch dieser ganzen Thematik nicht gerecht. Man muss es breiter anschauen.
- SRI: Also, wenn ich es richtig verstanden habe, ist Diversität im Prinzip der Querschnitt aus unserer sehr heterogenen Gesellschaft, die alle Erscheinungsformen, verschiedenen Lebensformen und Lebensentwürfe und so weiter umfasst. Das versteht man eigentlich unter Diversität im weiteren Sinne. Kann man das so zusammenfassen?
- AKU: Genau. Diversität ist Vielfältigkeit, die Vielfältigkeit unserer Gesellschaft. Sie besteht genau aus diesen verschiedenen Aspekten, die jeder mit sich bringt. Das braucht man als Faktor, um eine Gruppe zu stärken und zu optimieren und das ist eigentlich auch gerade der Output aus einem divers zusammengesetzten Gremium, dass man diese Eigenschaften jedes einzelnen Players nutzt und diese nicht die Unterschiede in den Vordergrund rückt und sagt, die Unterschiede seien ein Nachteil. Nein, Unterschiede sind genau der Vorteil eines Gremiums.
- SRI: Das bringt mich direkt zur nächsten Frage. Du hast es gesagt, Diversität in einem Gremium ist ein Vorteil und ein wichtiger Aspekt. Wie divers ist der Gemeinnützigkeitssektor in der Schweiz?
- AKU: Der Gemeinnützigkeitssektor, wenn man es vom Zweck der verschiedenen Stiftungen anschaut, ist sehr reich und sehr vielfältig. Wenn man dann aber genauer hinschaut und sich die Zusammensetzung der verschiedenen Stiftingsräte anschaut, dann kann ich auch auf meine Studie verweisen, die ich zusammen mit Laetitia Gill für das Centre en Philanthropie der Uni Genf verfasst habe. Da haben wir 2020 eine Umfrage gemacht, und zwar sowohl bei deutschschweizerischen Stiftungen wie auch bei französischsprachigen Stiftungen. Daran haben 200 Stiftungen teilgenommen und ein Ergebnis war beispielsweise, dass 75% aller Mitglieder im Stiftungsrat über 50 Jahre sind und dass 79% Schweizer sind, dass nur 5% von allen Befragten unter 40 Jahre sind und dass 89% von den Stiftungsratsgremien keine Altersbegrenzung haben. Von dem her sieht man, es gibt gewisse Tendenzen, die die Zusammensetzung von Stiftungsratsgremien definieren und dementsprechend kann man sagen, es hat vielleicht weniger Vielfalt, was das Alter anbelangt, was Nationalitäten anbelangt und was Geschlechter anbelangt.
- SRI: Ja, das ist sehr spannend. Ich habe die Studie auch gelesen und es war interessant zu sehen, dass die Studie nach sehr vielen verschiedenen Kriterien aufgeschlüsselt hat. In anderen Studien oder Statistiken wurde das ein wenig einseitiger betrachtet. Da wurde vor allem viel über den Frauenanteil in den Stiftungsratsgremien diskutiert oder unter Umständen über die Nationalität, wobei dabei noch spannend ist, dass bei den wenigen internationalen Stif-

tungsräten viele Deutsche vertreten sind und Franzosen, also das direkte Umfeld. Wir bilden nicht die Pluralität unserer Gesellschaft, was die Herkunft angeht, ab. Der grosse Fokus liegt auf dem Geschlecht und dem Alter, das ist etwas, was ich in meinem Alter immer wieder erlebe. Ich gehöre bei den Juristen und den Stiftungsräten noch zu den jüngeren, was ich sehr geniesse. Andere würden dies wohl nicht so bestätigen. Aber gibt es aus deiner Sicht noch Kriterien, bei denen du findest, diese finden in der Debatte viel zu wenig Berücksichtigung. Nun mal abgesehen vom Alter und vom Geschlecht, wo findest du, das müsste man eigentlich in einem Sektor, der sich der Gemeinnützigkeit verschrieben hat, der sich eigentlich der ganzen Gesellschaft verschrieben hat, viel mehr berücksichtigt werden, als dass es heute der Fall ist

AKU: Natürlich sind das Alter und das Geschlecht die populärsten Dimensionen. Über die wird am meisten geredet. Es geht fast ein wenig zu weit, so dass man gar nicht mehr über Diversity reden will, weil man das Gefühl hat, man hat das mit dem Alter und dem Geschlecht genug gehört. Interessant ist auch die Auffassung von Diversität, die ist ja für jeden von uns anders. Man kann sagen, jetzt ist es populär, man redet von Mann und Alter und in der Studie wollten wir zeigen, dass es noch viel mehr Deklinationen gibt. Ich persönlich - vielleicht kommt hier auch ein wenig mein juristischer Hintergrund zum Vorschein - sage, Diversität muss man gestützt auf einem Stiftungszweck analysieren und was dieser ist. Dementsprechend muss dann auch die Zusammensetzung von diesem Organ aussehen. Zum Beispiel eine Stiftung, die junge Tänzer fördert, da ist das Alter vielleicht weniger wichtig. Es kann aber auch sein, dass es von Vorteil ist, wenn man ältere Leute im Stiftungsrat hat, die Erfahrung haben und vielleicht selbst ehemalige Tänzer sind. Dann werden sie wissen, wie die Ausbildung aussieht, was das Material ist, was die Schule ist, was man alles suchen muss und gerade gestützt auf dieses Beispiel, kann man sagen, dass man eine Fachkompetenz haben muss. Vielleicht ein ehemaliger Tänzer. Man muss vielleicht Menschen von verschiedenen Nationen haben. Das Geschlecht und die Sprache werden sicherlich auch eine Rolle spielen. Vielleicht auch jemand von einem anderen soziologischen Hintergrund und da spielt es auch wieder eine Rolle, ob der Zweck nur in der Schweiz liegt oder werden zum Beispiel Tänzer aus mehreren Ländern gefördert, dann würde das Element der Nationalität wieder eine Rolle spielen. Damit will ich sagen, dass der Zweck es ist, das Ganze ein wenig Handgreiflicher zu machen und man merkt, Diversity ist nicht nur ein Begriff, es sind nicht nur zwei Dimensionen, sondern man muss es an den Zweck knüpfen und aufgrund dessen auslegen.

SRI: Das finde ich einen sehr spannenden und ein wichtiger Ansatz, also dass Diversity nicht für jede Organisation das gleiche bedeutet und dass man für die Frage nach der Diversität abschätzen muss, wo stehen wir, was machen wir, in welchem Bereich sind wir tätig. Ich finde das eine sehr wichtige Sache, die du sagts zur Frage wie man das denn genau umsetzt oder wo uns dieser Weg hinführt und auf was Gremien achten müssen. Darauf kommen wir gerne im zweiten Teil zu sprechen. Ich glaube du hast etwas sehr Wichtiges gesagt, was ich auch betonen möchte, die Fachkompetenz ist ein Aspekt, der ganz wichtig ist und das sage ich jetzt ganz uneigennützig. Es ist ganz schlecht, wenn man nur einen Stiftungsrat bestehend aus Anwälten hat, erfahrungsgemäss, welcher sich in den konkreten Themengebieten nicht auskennt oder

wenn die Leute vielleicht sehr einseitig oder aus einer bestimmten Bildungs- oder sozialen Schicht kommen. Ich denke die Vermischung und vor allem auch von der sozialen Herkunft her, das ist etwas, was sehr wenig vertreten ist. Ich glaube, es gibt wenige Stiftungsräte, die nicht von einem universitären Hintergrund kommen. Habt ihr das auch untersucht?

AKU: Ja, das ist eine sehr gute Frage und auch sehr interessant. In der Studie gibt es Zahlen, welche belegen, dass die Mehrheit der Stiftungsräte ein höheres Diplom hat. Sei es nun akademisch oder aus einer Fachhochschule. Also man ist da eher in der höheren Liga und auch hier wieder muss man betonen, es kommt auf den Zweck an. Wenn man ein Beispiel nimmt von einer Stiftung, die ein Bahngleis oder eine bestimmte Brücke in irgendeinem kleineren Ort unterstützen will, dann macht es auch Sinn, dass man einen Handwerker in den Stiftungsrat nimmt oder jemand, der halt mehr Kompetenzen hat in diesem Gebiet. Also man muss es auf das reduzieren, das ist ein Punkt, den wir analysiert haben. Ein weiterer Punkt, wenn du gerade von Fachkompetenz sprichst, ist dann natürlich auch etwas, was wir analysiert haben, und das ist Vergütung im Stiftungsrat, und zwar haben wir da eine Frage gehabt: "Würde die Vergütung von Stiftungsratsmitgliedern nebst der Professionalisierung zu mehr Diversität beitragen?" und das Ergebnis war erstaunlich. 65% haben nein gesagt und nur 35% ja. Also man sieht, dass da auch die Meinungen auseinander gehen. Aber was man auch klar sagen kann, ist, und das war auch eine Frage, die gestellt wurde, dass ein grosser Teil findet, dass die Vergütung zu einer Diversität zwischen Geschlechter führen würde. Wie das zu interpretieren ist, kann man im Bericht nachlesen.

SRI: Also das finde ich spannend, dass du sagst, dass 65% sagten, es würde nicht zu mehr Diversität führen. Das müsste man vielleicht sagen und ich lehne mich jetzt mal aus dem Fenster, ohne das genau fundiert nachgeprüft zu haben, aber ihr habt auch geschrieben, dass über 75% der Stiftungsräte über 50 sind und daher vielleicht auch schon älter, also bereits pensioniert, dass diese Leute natürlich nicht zwingend auf eine Vergütung angewiesen sind. Gerade beim Stichwort Altersdiversität ist es wichtig, dass man die Jungen ins Boot holt. Die sind aber unter Umständen viel mehr auf eine Vergütung angewiesen und können aufgrund ihrer Situation nicht stundenlang gratis etwas machen, auch wenn sie dies vielleicht gerne tun würden. Sei es aufgrund der familiären Situation oder weswegen auch immer. Es ist eine Tatsache, dass tausende Stiftungsratsmandate in den nächsten Jahren besetzt werden müssen. Zwar gibt es wenige Altersguillotinen, das haben wir auch gesehen, das habt ihr ja auch untersucht, aber diese Leute werden ja trotzdem nicht jünger und werden zurücktreten und diese Stiftungsratsmandat werden besetzt werden müssen und dann fragt man sich, wo kriegt man diese Leute her. Das ist jetzt zum Beispiel etwas, das wir von proFonds sehr wichtig finden. Die Frage, wo kriegt man die guten Leute her? Also es ist immer sehr nett, sich divers aufstellen zu wollen, Fachkompetenz abbilden zu wollen. Aber wo kriegt man die Leute her? Also wie rekrutiert man sie? Darum ist aus unserer Sicht die Honorierung ein wichtiges Thema, wofür wir uns politisch auch immer sehr eingesetzt haben. Eine Honorierung darf gerade nicht zum Entzug der Steuerbefreiung führen. Die Ehrenamtlichkeit muss nicht zwingend vorgesehen sein damit eine Stiftung gemeinnützig ist und das resultiert eigentlich genau aus diesen Überlegungen hinaus, die du angesprochen hast.

AKU: Genau und um auf die Studie zurückzugreifen, da kann man auch wieder feststellen, dass vielleicht dieser Aspekt, den du ansprichst, diese Vergütung, die fördert natürlich auch eine gewisse Diversität bezüglich der Geschlechter. Denn man sieht, da sagen Frauen, dass eine Vergütung dazu beisteuern würde, dass man sich vielleicht mehr engagiert, oder wenn man halt zusätzlich noch erwerbstätig ist, dann doch noch zusätzlich so ein Mandat anzunehmen. Interessant finde ich auch die Antworten auf die Frage "Was würde Diversität noch fördern?" Da haben viele Stiftungen und viele Mitglieder gesagt, ca. 65%, dass zum Beispiel ein Reglement, das schon vorsieht, dass Diversität im Stiftungsrat vorliegen muss, zur Diversität beitragen würde.

SRI: Super, das ist das perfekte Stichwort beziehungsweise der perfekte Cliffhanger zum nachher in die zweite Folge überzugehen. Wir haben jetzt den Ist-Zustand analysiert, die Frage nach der Diversität. Wir haben gehört, wir sind als Stiftungssektor nicht divers genug, da gibt es Luft nach oben, was dieses Thema betrifft, und als nächstes wollen wir in der zweiten Hälfte dieser Sendung anschauen, was können wir denn konkret machen als Stiftungen, wo können wir ansetzen und wie schaffen wir diese Reize. Ich freue mich darauf zusammen mit Aline im zweiten Teil über das zu sprechen, nämlich diese Wunschvorstellung oder dieser Soll-Zustand, also was streben wir an und ich danke dir an dieser Stelle ganz herzlich für deine Zeit und freue mich auf den weiteren Austausch.

AKU: Danke viel Mal für die Einladung.

**Mit dem NPOdcast von proFonds möchten wir unseren Mitgliedern die Möglichkeit bieten, sich noch über einen anderen Kanal zu informieren und *up to date* zu bleiben.** In einer lockeren Reihe von Gesprächen mit Akteur:innen aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich werden Themen aufgegriffen, die den Sektor beschäftigen. Insbesondere bei den rechtlichen und steuerlichen Themen, die meist eher trocken und komplex daherkommen, sehen wir mit diesem Format eine Chance, mehr Bezug zur alltäglichen Stiftungsarbeit herstellen zu können. Im NPOdcast von proFonds soll es aber nicht nur um rechtliche und steuerliche Fragen gehen, sondern um alle Themen, die interessieren.

**Unsere Mitglieder sind herzlich eingeladen, uns mitzuteilen, was sie beschäftigt, damit wir auch diese Themen in die Podcast-Serie aufnehmen können.**

**proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz**

Tel. 061 272 10 80

info@proFonds.org

www.proFonds.org

**Als Dachverband erfüllt proFonds wichtige Aufgaben zugunsten der Stiftungen und des Gemeinnützigkeitswesens insgesamt.** Dabei geht es um die Erhaltung und Weiterentwicklung günstiger Rahmenbedingungen für eine optimale Entfaltung der Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen in der Schweiz. Neben seinem Engagement im Bereich der Interessenvertretung **bietet proFonds seinen Mitgliedern eine breite Palette von Dienstleistungen an** und fördert so die Vernetzung, den Wissens- und Erfahrungsaustausch sowie die Professionalisierung innerhalb des Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereichs.