

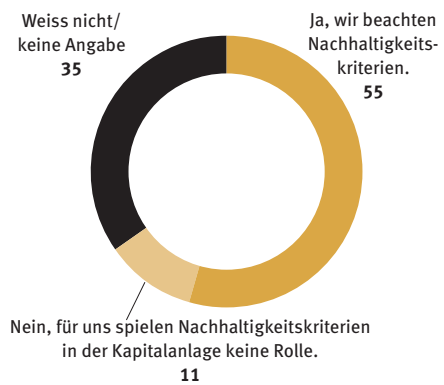
Konstanz in der Krise

Das dritte Schweizer Stiftungsbarometer fühlt dem Stiftungssektor auf den Zahn – die Befragung von DIE STIFTUNG und StiftungSchweiz zeigt neben Konstanz auch neue Wünsche nach besseren rechtlichen Rahmenbedingungen. **Von Jannis Benezeder und Stefan Dworschak**

Sie sind ein erwartbares Leitmotiv der bisherigen Schweizer Stiftungsbarometer und stehen auch in der dritten Erhebung an exponierter Stelle: Finanzen und Fundraising bleiben für 40 Prozent der Teilnehmer die grösste aktuelle Herausforderung – im Vorjahr waren es 45 Prozent. 161 Akteure aus dem Stiftungssektor der deutsch- sowie der französischsprachigen Schweiz haben ihre Erfahrungen zu Protokoll gegeben. Herausgegeben wird das Barometer von Stiftungschweiz.ch und DIE STIFTUNG in Kooperation mit Pro Fonds und der Zürcher Kantonalbank.

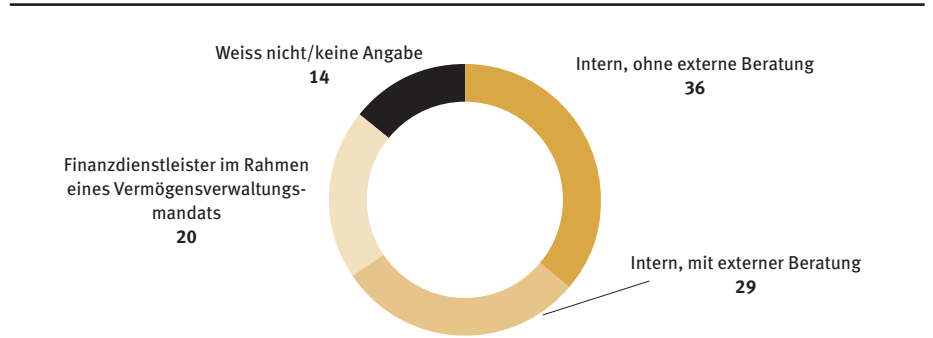
Das Erreichen von Aufmerksamkeit für die eigene Arbeit bleibt auf Platz zwei der Herausforderungen, sinkt aber anteilig von 34 auf 26 Prozent. Auf Platz drei ist ein Thema gesprungen, das auch in der privatwirtschaftlichen Debatte immer grösseren Raum einnimmt: 22 Prozent der Antwortgeber und Antwortgeberinnen sahen die Gewinnung ange-

Beachten Sie Nachhaltigkeitskriterien in der Kapitalanlage? (in Prozent)



n=161 Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

Wer trifft die Anlageentscheidungen in Ihrer Stiftung? (in Prozent)



n=161

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

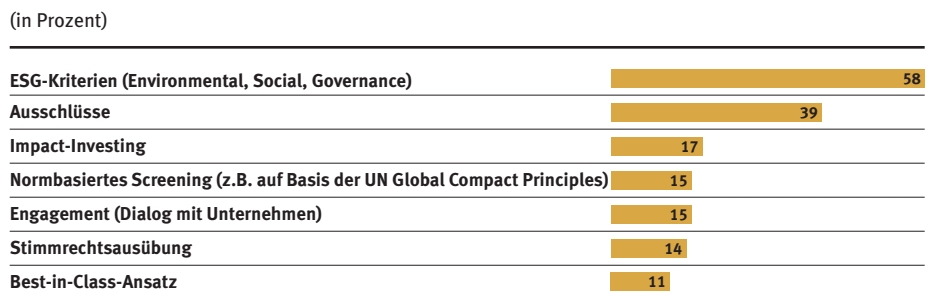
stellter Mitarbeiter als zu den wichtigsten Herausforderungen gehörig an. Das bedeutet einen Sprung um zehn Prozentpunkte zum Vorjahr.

Schrittweise nachhaltig

Das vorhandene Geld wird erneut mehrheitlich nach Nachhaltigkeitskriterien angelegt (*Grafik links unten*). Weiterhin erklären exakt elf Prozent, dass Nachhaltigkeitskriterien in der Kapitalanlage in ihrer Organisation keine Rolle spielen.

Konstanz im Vergleich zur vergangenen Befragung prägt das Bild bei den gewählten Ansätzen (*Grafik unten*): ESG-Kriterien (58 Prozent) und Ausschlüsse (39 Prozent) bleiben die Mittel der Wahl, um sich dem Ziel Nachhaltigkeit anzunähern, auch wenn Letztere acht Prozentpunkte zum Vorjahr verloren haben. Der Anteil weiterer Ansätze zeigt deutlich, dass sie auch mehr Aufwand bedeuten würden: Mehr oder minder aktivistische Ansätze wie Impact-Investing und Engagement liegen weit abgeschlagen.

Welche Nachhaltigkeitskriterien beachten Sie in der Kapitalanlage? (in Prozent)



n=88; Mehrfachantworten möglich

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

Welches sind Ihre grössten Herausforderungen bei der Finanzplanung? (in Prozent)

Verfügbarkeit freier Mittel (bspw. für laufende Betriebskosten)	31
Aufbau finanzieller Reserven	30
Fehlende Mittel für Personal mit Know-how	24
Themen der Organisation sind schwierig, um Drittmittel zu erhalten	22
Fehlendes Know-how in Fundraising	13
Notwendigkeit, kurzfristig Gelder umzuwidmen, oder Wegfall von Geldgebern wegen häufiger jüngster Krise (Corona, etc.)	8
Fehlendes Know-how in Finanzplanung	7
Keine	16

Alle operativen Stiftungen: n=108; Mehrfachantworten möglich

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

Nachhaltigkeit braucht damit, wie auch andernorts, noch einige Zeit, bis sie Selbstverständlichkeit geworden sein wird. Zugleich weisen die Entscheidungsstrukturen im Bereich Kapitalanlage Anzeichen einer, wenn auch sachten, Professionalisierung auf. Der Anteil der Stiftungen, die ohne externe Beratung entscheiden, liegt noch bei 36 statt 42 Prozent (*Grafik Seite 12 oben*). Das Thema intern zu bearbeiten, bleibt dennoch das anteilig am häufigsten gewählte Szenario. Der Anteil an Organisationen, die Kapitalentscheidungen direkt an Finanzdienstleister auslagern, bleibt mit 20 Prozent fast unverändert.

Mittelsorgen

Nicht nur die Anlage, auch die Finanzplanung beschäftigt Stiftungen – auf ganz unterschiedliche Weise, wie die Grafik oben zeigt. Freie Mittel und der Aufbau von Reserven bereiten mit 31 beziehungsweise 30 Prozent die grössten Sorgen, aber auch das Thema Professionalisierung begegnet uns in Form fehlender Mittel für Personal mit Know-how (24 Prozent) wieder. Ein Mittel, diese Herausforderungen anzugehen, wäre etwa Fundraising, das in der Frage nach der grössten Herausforderung gemeinsam mit der Finanzierung ganz vorne stand. Operative Stiftungen haben dieses Werkzeug für sich entdeckt. 38 Prozent werben regelmässig um Unterstützung durch Spenden, 20 Prozent tun dies zu bestimmten Anlässen, 34 Prozent überhaupt nicht. Der zeitliche Aspekt ist es,

der bei der Spendenwerbung mit 41 Prozent den grössten Störfaktor darstelle, gefolgt von gebundenen Projektbeiträgen (30 Prozent) und dem Wettbewerb (27 Prozent). Das ist auch insofern von Interesse, als die befragten Stiftungen auf unterschiedliche Vermögensvolumina zurückgreifen können. Zwar stammen 30 Prozent der Antworten von Stiftungen, deren Stiftungsvermögen beziehungsweise deren Bilanzsumme bis zu eine Million Schweizer Franken beträgt, doch 40 Prozent geben zu Protokoll, über mehr als fünf Millionen Franken zu verfügen.

Ob in Finanzdingen oder mit Blick auf den Stiftungszweck: Die Betrachtung des eigenen Tuns wird umso wichtiger, je professioneller eine Organisation agieren möchte und je grösser sie wird. 33 Prozent verwenden ein internes System zur Evaluation, elf weitere setzen auf ein externes Monitoring (*Grafik Seite 14 oben*). Mit den 17 Prozent, die eine Lösung planen, stehen 63 Prozent des Sektors dem Thema positiv gegenüber. Ein gutes Drittel hat sich allerdings dagegen entschieden, was auf die Diskussion zu Aufwand und Sinnhaftigkeit verweist, die bei diesem Themengebiet ➔



Das Schweizer Stiftungsbarometer 2022

Umfrage: Zum dritten Mal haben DIE STIFTUNG und Stiftungschweiz.ch in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz Stiftungen anonym befragt. Kooperationspartner waren Pro Fonds und die Zürcher Kantonalbank. Die Umfrage lief vom 19. September bis 20. Oktober und wurde online von 161 Stiftungsvertretern vollständig beantwortet, davon 17 aus der französischsprachigen Schweiz. Sie ist nicht repräsentativ, zeichnet jedoch ein Stimmungsbild.

Teilnehmer: Etwa 43 Prozent der teilnehmenden Stiftungen sind operativ tätig, rund 33 Prozent fördernd. 24 Prozent gaben an, sowohl operativ als auch fördernd tätig zu sein. 37 Prozent der befragten Stiftungen verfügen über ein aktuelles Stiftungsvermögen von weniger als einer Million Schweizer Franken. Ein Stiftungsvermögen von einer bis unter zehn Millionen Franken gaben 26 Prozent der Teilnehmer an. 15 Prozent liegen zwischen zehn und 50 Millionen Franken und weitere 14 Prozent über 50 Millionen.

An der Studie nahmen mehrheitlich Vertreter aus der Geschäftsführung (44 Prozent) sowie Mitglieder des Stiftungsrats teil (24 Prozent). 14 Prozent sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Geschäftsstelle.

Kontakt, Fragen, Anmerkungen: redaktion@die-stiftung.de

immer wieder aufflammt – den bestehenden Trend zu Transparenz und Rechtfertigung allerdings offenbar nicht aufhält. Für jene Stiftungen, die bereits systematische Wirkungsmessung durchführen, ist der Aufwand mit 66 Prozent das höchste Ergebnis bei den Fragen nach den drei Aspekten, die in diesem Bereich das grösste Kopfzerbrechen verursachen. Mit deutlichem Abstand und 29 Prozent folgt die Erarbeitung eines Wirkungsmodells. Zugleich lohnt die Mühe: Für 55 Prozent vor allem für die Erkennung von Verbesserungspotential, jeweils 27 Prozent schätzen die Unterstützung bei der Rechtfertigung notwendiger Veränderungen, bei der Überzeugung relevanter Stakeholder sowie bei der Öffentlichkeitsarbeit.

Social Media für viele Gruppen

Das Verhältnis zu Öffentlichkeit und Partnern berührt neben Monitoring und Evaluation auch die Präsenz von Stiftungen im Bereich Social Media (*Grafik rechts*). 37 Prozent der Befragten verneinten die Frage nach einer möglichen Aktivität. Mit LinkedIn (49 Prozent) führt eine Plattform die Liste an, die sich eher an professionellen Austausch richtet, die Häufigkeit der Nutzung von Facebook (43 Prozent) und Instagram (36 Prozent) zeigt aber, dass Stiftungen Plattformen aus dem Freizeitbereich für sich entdeckt haben – und über die unterschiedlichen Nutzergruppen auch über Altersgruppen hinweg Reichweite entwickeln möchten. Dass die ganz Jungen nicht unbedingt im Mittelpunkt ste-

Haben Sie bereits eine Wirkungsmessung Ihrer Aktivitäten durchgeführt?

(in Prozent)

Ja, wir verfügen über ein internes M&E-System (Monitoring & Evaluation)	33
Ja, wir lassen Evaluationen extern durchführen	11
Nein, wir planen aber eine in Zukunft	17
Nein, wir möchten auch keine durchführen	34
Weiss nicht/keine Antwort	12

n=161; Mehrfachantworten möglich

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

Auf welchen Social-Media-Kanälen sind Sie aktiv? (in Prozent)

LinkedIn	49
Facebook	43
Instagram	36
Youtube	19
Twitter	11
Xing	2
Tik-Tok	2
Wir sind nicht in den Sozialen Medien aktiv	37

n=161; Mehrfachantworten möglich

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

hen, legt der vernachlässigbare Anteil an Tik-Tok-Aktivität nahe.

Weniger Bürokratie!

Abseits der zahlreichen Bereiche, die Stiftungen bei allen Herausforderungen selbst massgeblich gestalten können, beschäftigen die Geschäftsführungen und Stiftungsräte auch die rechtlichen Rahmenbedingungen (*Grafik unten*). Mag es an Zeit, Geld und Ressourcen fehlen, so herrscht an Bürokratie kein Mangel: Vielmehr wünschen sich 53 Prozent weniger von diesem Aspekt, etwa bei den Aufsichtsbehörden. Mehr Flexi-

bilität in Form von leichteren Änderungen der Statuten folgt mit 20 Prozentpunkten weniger, dicht an verbesserten steuerlichen Regelungen und den ebenfalls immer wieder intensiv diskutierten erweiterten Honorierungsmöglichkeiten für Stiftungsräte.

Recht viel Konstanz im Sektor also – was sich kritisch wie optimistisch lesen lässt: Kritisch, weil in manchen Bereichen Veränderungen, etwa zur Nachhaltigkeit, ihre Zeit brauchen. Optimistisch, weil Stiftungen auch in schwierigen Umfeldern ein gehöriges Mass an Resilienz an den Tag legen und die sprichwörtliche Langfristigkeit zeigen. ☺

Was sind in Ihren Augen notwendige Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen? (in Prozent)

Weniger Bürokratie, z.B. bei den Stiftungsaufsichts- oder anderen Behörden	53
Leichtere Änderungen von Stiftungsstatuten	33
Weitere Verbesserungen der steuerlichen Regelungen, wie Steuerbefreiung, Spendenabzug, Mehrwertsteuer	30
Erweiterte Möglichkeiten zur Honorierung von Stiftungsräten	27
Möglichkeit der leichteren Auflösung der Stiftung bzw. Umwandlung in eine Verbrauchsstiftung	15
Weniger strenge Haftungsregelungen	6
Es sind keine Änderungen nötig.	14

n=161; Mehrfachantworten möglich

Quelle: Schweizer Stiftungsbarometer

„Monitoring wird Must-have“

Nachhaltigkeit, Bürokratieverdross und Wirkungsmessung: Hansjörg Schmidt von der Zürcher Kantonalbank kommentiert die Ergebnisse des Stiftungsbarometers. **Das Interview führte Jannis Benezeder**

Null bis hundert Prozent der Stiftungserträge entfallen auf Vermögenserträge. Ein recht durchmischtes Bild, oder?

— **Hansjörg Schmidt:** Das Ergebnis zeigt die Durchmischung des Sektors mit fundraisenden und nicht-fundraisenden Stiftungen. Bei der typischen operativen Stiftung ist interessant zu sehen, ob sie auch ein Vermögen hat, das einen Beitrag leistet. Zusammengefasst mit einer weiteren Frage zeigt sich: Gut 40 Prozent können diese Stiftungen mit Fundraising im Durchschnitt decken. Der Rest kommt vor allem aus staatlichen Beiträgen und Vermögenserträgen.

Wie sehen Sie die verschiedenen Ertragsquellen vor dem Kapitalmarktumfeld?

— **Schmidt:** Dieses Jahr ist sehr schwierig. Im Schnitt haben Stiftungen bis Ende Oktober circa 15 Prozent verloren – das zeigt unser Swiss Philanthropy Performance Index. Das heisst aber ja nicht, dass es keine Erträge gibt. Aktien liefern Dividenden und auch gewisse Zinserträge sind da. Was es schwierig macht, sind die Bewertungsverluste. Das muss man aber in einem langfristigen Zusammenhang sehen. Dann ist es wieder einigermaßen erträglich, weil es in den letzten Jahren vielfach substantielle Kursgewinne gab, die nun wieder weggeschmolzen sind. Langfristig, über mehrere Jahre, sind die Gesamterträge der meisten Stiftungen immer noch positiv. Im Moment durchlaufen wir eine schwierige Phase, aber vorausschauend und langfristig sind wir zuversichtlich.

Was sind die konkreten Probleme?

— **Schmidt:** Ob beispielsweise Vermögenswerte aufzulösen sind, um Kosten



Hansjörg Schmidt ist Leiter Stiftungen bei der Zürcher Kantonalbank.

oder Projektbeiträge zu decken – das sind schwierige Entscheidungen.

Sind es mit 55 Prozent immer noch vergleichsweise wenige Stiftungen, die ihr Geld nachhaltig anlegen?

— **Schmidt:** Bei dieser Frage geht es darum, was bereits implementiert ist. Vorgelagert müssen Stiftungsräte das Wissen zu den verschiedensten Nachhaltigkeitsansätzen aufbauen und dann Entscheidungen treffen. Das kann ein mehrjähriger Prozess sein: Sich darüber zu verständigen, auch mit Stakeholdern. Und dann muss das Ganze auch in Einklang sein mit dem Stiftungszweck. Deswegen ist Nachhaltigkeit als klarer Trend zu beobachten. Es gibt keine Diskussion mehr über Neuausrichtung der Anlagen ohne eine Diskussion über Nachhaltigkeit.

Wie beurteilen Sie die nachhaltigen Anlagestrategien der Stiftungen?

— **Schmidt:** Die meisten beachten Ausschlüsse und ESG-Kriterien, was auch zu erwarten ist. Die anderen Ansätze, wie die UN-Global-Compact-Prinzipien bis hin zu Impact-Investing, sind eher speziellere Erscheinungen, die noch nicht überall auf der Tagesordnung sind.

Ist Wirkungsmessung ein Muss?

— **Schmidt:** Es ist mindestens ein Nice-to-have. Bei den meisten Stiftungen ist es ein Thema, man möchte das gerne haben. Es gibt auch Stakeholder, die finden, es ist ein Must-have. Bei vielen Stiftungen ist Wirkungsmessung schon implementiert. Deutlich mehr als die Hälfte macht etwas in dem Bereich. Ich gehe davon aus, dass das ein Must-have wird, wenn die Hindernisse weniger werden. Häufig genannt sind der Know-how-Aufbau und die Ressourcen für die Wirkungsmessung. Wenn man Wirkungsmessung seriös durchführen will, bedeutet das einen erheblichen Aufwand.

Bei Social Media hat sich einiges getan.

— **Schmidt:** Vor ein paar Jahren waren die wenigsten Stiftungen überhaupt auf Social Media aktiv. Das ist ähnlich wie beim Webauftritt: Inzwischen geht es kaum noch ohne.

Können Sie nachvollziehen, dass Stiftungen weniger Bürokratie einfordern?

— **Schmidt:** Man hört es bei Veranstaltungen, dass darüber viel geklagt wird. Jede Stunde, die Stiftungen mit knappen Ressourcen für die Verwaltung aufwenden müssen, ist natürlich ein Pain. Auch die Verbesserung der steuerlichen Regelungen, die jede dritte Stiftung nannte, ist ein ähnliches Thema. 