



**proFonds**

Dachverband  
gemeinnütziger  
Stiftungen  
der Schweiz

Association faîtière  
des fondations  
d'utilité publique  
de Suisse



# Stiftungsland Schweiz 2016

## Zahlen | Entwicklungen | Trends

---

**proFonds**  
Dachverband gemeinnütziger  
Stiftungen der Schweiz, Basel

---



Dachverband  
gemeinnütziger  
Stiftungen  
der Schweiz

### **Impressum**

Herausgeber: proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz

Redaktion: Dr. Roman Baumann Lorant, Dr. Christoph Degen, Julia Tutschek, lic. phil.

Layout: spiel-sinn.design, Web . Grafik . Kommunikation

© **proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz**

Dufourstrasse 49  
4052 Basel

Tel. +41 61 272 10 80

Fax +41 61 272 10 81

[info@profonds.org](mailto:info@profonds.org)

[www.profonds.org](http://www.profonds.org)

---

## Inhalt

	<b>Editorial und Grussworte zum Jubiläum</b>	<b>2</b>
<b>I.</b>	<b>proFonds: seit 25 Jahren die Stimme der Gemeinnützigkeit</b> Christoph Degen	<b>5</b>
<b>II.</b>	<b>Strukturelle, gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen</b> Roman Baumann Lorant	<b>11</b>
	1. Die Schweizer Stiftungslandschaft 2015 in Zahlen	11
	2. Parlamentarische Initiative Luginbühl: Stärkung des Schweizer Stiftungsstandorts	11
	3. Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung: FATF evaluiert Schweizer Stiftungslandschaft	12
	4. Auslagerung der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht	12
	5. Revision einzelner Bestimmungen im Vereins- und Stiftungsrecht durch die Revision des Aktienrechts	13
	6. Rechtsprechung	14
	7. Neue Literatur	15
<b>III.</b>	<b>Erste Erfahrungen mit dem neuen Rechnungslegungsrecht bei Stiftungen</b> Erika Wermelinger-Kurmann	<b>16</b>
<b>IV.</b>	<b>Risikobeurteilung und interne Kontrolle bei NPO</b> Patrick Deicher	<b>17</b>
<b>V.</b>	<b>Vermögensverwaltung</b>	<b>19</b>
	1. <b>Eine Stiftung wirkt auch mit ihrem Vermögen</b> Daniel Bruderer	19
	2. <b>Nachhaltig investieren: ein seriöses Handwerk</b> Robert Müller	20
	3. <b>Worauf sollten Stiftungen bei der Anlage in Aktien achten?</b> Björn-Markus Kott und Tilman Krempel	22
<b>VI.</b>	<b>Kreative Ansätze bei der Zweckverwirklichung</b>	<b>24</b>
	1. <b>B360 education partnerships - Ein einzigartiges Projekt mit Wirkung im Süden und Norden</b> Sabina Balmer	24
	2. <b>Gut gemeint ist nicht gleich gut gemacht. BOOKBRIDGE als kreativer Ansatz bei der Zweckverwirklichung</b> Carsten Rübsaamen	26
<b>VII.</b>	<b>Wirkungsmessung: Menschenschicksale messen – ein gewagtes Unternehmen</b> Andreas Herbst	<b>28</b>
<b>VIII.</b>	<b>Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016: Rückgang von Freiwilligenarbeit ist noch nicht dramatisch</b> Lukas Niederberger	<b>30</b>

## Editorial

Im Januar 1991 hat proFonds (gegründet im Dezember 1990) seine Verbandsarbeit für den Schweizerischen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich aufgenommen. Heute, nach **25 Jahren**, kann der einzige schweizerische Dachverband von Stiftungen und gemeinnützigen Vereinen aller Tätigkeits- und Finanzierungsformen auf eine intensive und erfolgreiche Tätigkeit zurückblicken. Wir freuen uns ausserordentlich über die Grussworte und Gratulationen langjähriger Partner, Freunde und proFonds-Mitglieder, von denen wir nachfolgend einige abbilden.

Aus Anlass des **25-Jahr-Jubiläums** von proFonds skizziert Christoph Degen eine Übersicht der Entwicklung des Schweizerischen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereichs in den vergangenen zweieinhalb Jahrzehnten und beleuchtet dabei die Aufgaben und Erfolge unseres Dachverbands in seiner Rolle als Interessenvertreter gegenüber Politik, Gesetzgeber und Behörden.

Roman Baumann Lorant liefert Zahlen zur Schweizerischen Stiftungslandschaft und informiert über gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen sowie die aktuelle Rechtsprechung und neue Literatur. In diesem Zusammenhang stehen auch zwei Expertenbeiträge zu dem Umgang mit dem neuen Rechnungslegungsrecht sowie der Risikobeurteilung und internen Kontrolle bei NPO.

Einen weiteren Schwerpunkt der vorliegenden Publikation bildet das Thema Vermögensverwaltung. Drei auf die besonderen Bedürfnisse des Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereichs spezialisierte Vermögensverwalter geben Tipps zu dem nachhaltigen Investieren und der Anlage in Aktien.

Ein Sozialunternehmen und ein gemeinnütziger Verein beschreiben ihre kreativen Ansätze bei der Zweckverwirklichung. Des Weiteren werden die Herausforderungen der Wirkungsmessung von Sozialprojekten von einem Kinderhilfswerk beleuchtet. Last but not least berichtet **Stiftungsland Schweiz 2016** über die Ergebnisse des dritten Freiwilligen-Monitors Schweiz hinsichtlich der formellen Freiwilligkeit bei gemeinnützigen Organisationen.

Wir freuen uns, Sie mit der vorliegenden Publikation im Jubiläumsjahr von proFonds über aktuelle Zahlen, Entwicklungen, Trends sowie weitere für die tägliche Arbeit von gemeinnützigen Stiftungen und Vereinen wichtige Themen informieren zu können. **Stiftungsland Schweiz: Zahlen, Entwicklungen, Trends** erscheint jährlich und dient der Verbesserung der Informationslage im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich und der Weichenstellung für seine zukünftige Entwicklung.

Wir wünschen Ihnen eine anregende und informative Lektüre.

**proFonds, Dachverband  
gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz**



François Geinoz  
Präsident



Dr. Christoph Degen  
Geschäftsführer



25 Jahre proFonds sind 25 Jahre Dienst am Gemeinwesen in der Schweiz. Stiftungen sind autonome, von privatem Geist getragene Einrichtungen, die nur ein Ziel haben: Das Gemeinwohl zu stärken und den Einzelnen für die Partizipation an der gesellschaftlichen Entwicklung zu gewinnen. Gerade in Zeiten, in denen der gesellschaftliche Zusammenhalt herausgefordert wird, zeigen Stiftungen ihre integrative Bedeutung. Dabei ist proFonds als Dachverband ein wichtiger Multiplikator, eine bündelnde Kraft. Wir gratulieren: Ad multos annos!

Prof. Dr. Michael Göring, Vorsitzender des Vorstands Bundesverband Deutscher Stiftungen

Kompetent und fachlich fundiert hat sich proFonds in den letzten 25 Jahren mit grossem Erfolg für einen attraktiven Stiftungsstandort Schweiz eingesetzt. Alleine für diese hervorragende politische Arbeit ist es wichtig und richtig, den Dachverband zu unterstützen. proFonds ist für mich die glaubwürdige Stimme des Stiftungssektors in der Schweiz.

Prof. Dr. Hans Lichtsteiner, Direktor Weiterbildung am  
Institut für Verbandsmanagement (VMI) der Universität Freiburg/Schweiz

Ein Vierteljahrhundert erfolgreich im Dienst der Schweizer Stiftungslandschaft! Herzliche Gratulation an proFonds für die hervorragende Arbeit zur Wahrnehmung der Interessen und weiteren Profilierung der schweizerischen Stiftungen im In- und Ausland und besondere Glückwünsche und Dank an François Geinoz und Christoph Degen, die den Verband mit Erfolg und Begeisterung führen und weiterentwickeln.

Dr. Dr. Elisa Bortoluzzi Dubach, Sponsoring-, Stiftungs- und Kommunikationsberaterin

Die VLGS als junge Vereinigung verfolgt mit Interesse die Aktivitäten der seit Jahren etablierten Partnerorganisationen wie proFonds. Wir schätzen den gegenseitigen Austausch und die Zusammenarbeit. Ein gemeinsames Engagement der Verbände stärkt unsere Position und verbessert die Situation des Stiftungssektors in Politik und Gesellschaft.

Dagmar Bühler-Nigsch, Geschäftsführerin VLGS –  
Vereinigung liechtensteinischer gemeinnütziger Stiftungen e.V.

proFonds schätzen wir als eine Stiftungsvertreterin, die sich für die Tätigkeit ihrer Mitglieder interessiert. Kompetente Beratung und klare Position im Sinne der Interessenswahrung der unterschiedlichsten Stiftungen sind ein wichtiger Bestandteil, gerade in einer Zeit der starken regulatorischen und finanzwirtschaftlichen Veränderungen. Eine wichtige Stimme, über die man sich gerne informiert.



Achille Casanova, Präsident Internationale Balzan Stiftung-Fonds  
(proFonds-Mitglied seit 1994)



Pro Senectute ist die Stiftung, welche sich für alle älteren Menschen und ihre Angehörigen einsetzt, damit alle Menschen in diesem Land ein würdiges Alter erleben dürfen. Damit sich Pro Senectute möglichst uneingeschränkt diesem Zweck widmen kann, ist sie dankbar, dass sich proFonds bereits seit 25 Jahren erfolgreich für die Erhaltung eines fortschrittlichen und bedürfnisgerechten Stiftungsrechts einsetzt. Dies ermöglicht nebst ganz vielen anderen Stiftungszwecken, dass auch inskünftig benachteiligte Menschen sowie Minderheiten Unterstützung und Zuwendungen von weitsichtigen Stiftern bzw. deren Stiftungsvermögen erhalten können. Wir gratulieren proFonds herzlich zum 25-jährigen Bestehen und wünschen für die nächsten 25 Jahre weiterhin viel Erfolg!

Werner Schärer, Direktor Pro Senectute Schweiz (proFonds-Mitglied seit 1992)

proFonds ist ein Spiegel der vielgestaltigen Stiftungslandschaft unseres Landes. Mit seinem umfassenden Mitgliederspektrum gibt er als Dachverband der ganzen Gemeinnützigkeitsszene eine Stimme. Und mit seinen breiten Themenfeldern reflektiert proFonds die unterschiedlichsten Anforderungen an eine besondere Branche in schnellem Wandel.

Dr. Benno Schubiger, Direktor Sophie und Karl Binding Stiftung  
(proFonds-Mitglied seit 1996)

proFonds vertritt seit 25 Jahren die Anliegen von Vereinen und Stiftungen in der Schweiz mit Sachkenntnis und Eloquenz. Das Schweizerische Rote Kreuz schätzt proFonds als kompetenten Ansprechpartner für die Sache der Gemeinnützigkeit und gratuliert herzlich zum 25-jährigen Bestehen.

Markus Mader, Direktor Schweizerisches Rotes Kreuz (proFonds-Mitglied seit 1998)

Für Pro Infirmis ist proFonds eine wichtige Partnerorganisation, die sich engagiert in verschiedenen rechtspolitischen Diskussionen für die Belange der gemeinnützigen Organisationen einsetzt. proFonds wird bei Behörden als kompetente Interessenvertreterin wahrgenommen und leistet damit einen starken Beitrag zur öffentlichen Anerkennung der Aufgabenerfüllung von uns, den gemeinnützigen Organisationen. Und proFonds bietet bei konkretem Bedarf qualifizierte Beratung an.



Urs Dettling, Mitglied der Geschäftsleitung Pro Infirmis (proFonds-Mitglied seit 1993)



## proFonds: seit 25 Jahren die Stimme der Gemeinnützigkeit

Christoph Degen

Seit einem Vierteljahrhundert entfaltet unser Dachverband proFonds seine umfangreichen Tätigkeiten für die Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen in der Schweiz. Aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor ist er als Lobbyist, Dienstleister und Plattform für Vernetzung nicht mehr wegzudenken. Das Jubiläum ist Anlass zu skizzieren, wie der Dachverband entstanden und gewachsen ist, was er in diesen 25 Jahren geleistet hat und was in Zukunft zu tun sein wird.

### 1990: ein bedeutendes Stiftungswesen ohne Verband

Ende der 1980iger Jahre existierten bereits rund 8'000 gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz. Aber es gab keinen Branchenverband, der ihre Interessen gegenüber Politik, Gesetzgeber und Behörden vertrat. Es fehlte auch

« Die Gründung eines eigentlichen Branchenverbands für Stiftungen und Gemeinnützigkeit war dringend notwendig. »

eine Plattform, auf der sich die Stiftungen vernetzen sowie ihre Erfahrungen austauschen, aktuelle Fragen diskutieren und Herausforderungen gemeinsam anpacken konnten. Dies erstaunt, war die Schweiz doch angesichts der genannten Zahl Stiftungen bereits eine recht bedeutende Stiftungsation. Die Situation begann sich zu ändern, als im September 1989 unter der Bezeichnung Arbeitsgemeinschaft für gemeinnützige Stiftungen (AGES) eine erste Seminartagung für Stiftungen durchgeführt wurde. Der Erfolg dieses Anlasses, der sich seit zehn Jahren schon Schweizer Stiftungstag nennt, ermutigte die Initianten dazu, im Jahr darauf eine weitere Tagung durchzuführen. Erneut bestätigte sich das grosse Interesse daran. Zugleich wurde auch immer deutlicher, dass die Gründung eines eigentlichen Branchenverbands für Stiftungen und Gemeinnützigkeit dringend notwendig war. Schon an der ersten Tagung von 1989 betonte der

damalige Leiter der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht und spätere Präsident bzw. heutige Ehrenpräsident von proFonds, Bernhard Hahnloser, die Stiftungen hätten ein Recht, von Politik, Gesetzgeber und Behörden gehört zu werden. Als Tagungsreferent sprach er sich mit Nachdruck dafür aus, ein entsprechendes Sprachrohr bzw. eine Lobby für die Stiftungen und die Gemeinnützigkeit zu schaffen.

### Der Schweizer Stiftungsverband entsteht

Den Worten und dem Aufruf Hahnlosers sollten Taten folgen: Im Verlauf des Jahres 1990 wurde die Institutionalisierung der AGES als Verband minutiös vorbereitet. Am 19. Dezember 1990 war es so weit: Sieben namhafte Schweizer Stiftungen, vertreten durch Cyrill Bürgel (späteres Vorstands- und Ehrenmitglied), Josef Guggenheim und Harold Grüninger (die beiden späteren Vizepräsidenten von proFonds) sowie den Verfasser dieses Artikels (designierter Geschäftsführer), vollzogen in Zürich die Gründung. Die Gründer verankerten den Verband von Anfang an in zwei hauptsächlichen Tätigkeitsbereichen: Einerseits sollte er der politische Interessenvertreter für den Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor sein, andererseits sollte er dort auch den Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen den Organisationen fördern

« Der Dachverband hatte von Anfang an zwei hauptsächliche Tätigkeitsbereiche: Die politische Interessenvertretung für den Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor und die Förderung des Erfahrungs- und Informationsaustauschs zwischen den Organisationen. »

und die Rolle des Dienstleisters übernehmen. Die Gründer waren sich dabei bewusst, dass gemeinnützige Aktivitäten in der Schweiz nicht nur durch Stiftungen, sondern namentlich auch durch Vereine ausgeübt werden. Auch wenn das Wort Verein im Verbandsnamen nicht erschien, sollten auch gemeinnützige Vereine angespro-

chen werden. Dass deren Interessen ebenso vertreten werden und auch ihnen eine Plattform der Vernetzung gewährt wird, ergab sich von allem Anfang an ausdrücklich aus den Statuten und der Kommunikation des neuen Verbands.

### **Von Anfang an viel Arbeit und Erfolg beim Lobbying**

Unser Dachverband nahm im Januar 1991 die Tätigkeiten auf. Der Zeitpunkt war der richtige: Sogleich waren erste bedeutende Kampagnen in Angriff zu nehmen. Zu erwähnen ist die damals geplante Totalrevision des Stiftungsrechts im Zivilgesetzbuch sowie die Ausarbeitung neuer gesetzlicher Bestimmungen über die Steuerbefreiung gemeinnütziger Organisationen und den Spendenabzug sowie deren Umsetzung in der Praxis. Wie der Auflistung der Lobbying-Kampagnen am Ende dieses Artikels entnommen werden kann, waren bereits diese beiden ersten Projekte ein voller Erfolg. Sie haben auch die Weichen gestellt für eine gute und sinnvolle Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen im Stiftungs- und steuerlichen Gemeinnützigkeitsrecht. Bald kamen weitere zentrale Themen bzw. wichtige Gesetzesvorlagen hinzu. Zu nennen ist die Mehrwertsteuer, das Fusionsgesetz, das neue Revisions- und Rechnungslegungsrecht und insbesondere die bedeutende Teilrevision des Stiftungsrechts und der steuerlichen Rahmenbedingungen von 2006. Heute arbeitet proFonds massgeblich an einer neuen wichtigen Teilrevision des Stiftungs- und des steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts mit. Die parlamentarische Initiative von Ständerat Werner Luginbühl soll den Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsstandort Schweiz weiter stärken und ihn auch im internationalen Vergleich noch attraktiver machen (vgl. Stiftungsland Schweiz 2015, S. 8 ff. „Den Schweizer Stiftungsstandort weiter stärken: was ist zu tun?“). Ein weiteres Feld für die politische Interessenwahrung hat sich kürzlich aufgetan: Im Rahmen der Bestrebungen der Financial Action Task Force (FATF) gegen die Terrorismusfinanzierung und Geldwäsche ist dafür Sorge zu tragen, dass der Gemeinnützigkeitssektor durch verhältnismässige, auf die tatsächlichen Risiken ausgerichtete Massnahmen (einschliesslich Selbstregulierung des Sektors) geschützt wird. Zu verhindern sind überbordende, flächendeckende, bürokratische Regelungen, die mit den realen Risiken in keinem Zusammenhang stehen und die legal handelnden gemeinnützigen Organisationen bei ihrer

gesellschaftlich relevanten Arbeit behindern. Die Aufzählung am Schluss dieses Artikels gibt einen Überblick über die Highlights des Lobbyings von proFonds in den letzten 25 Jahren.

### **Die Palette der Dienstleistungen wächst**

Auch im zweiten Hauptbereich unserer Tätigkeiten – Wissens- und Erfahrungsaustausch sowie Vernetzung – hat sich proFonds in den 25 Jahren als vielseitiger Dienstleister entwickelt und etabliert. Der bereits vor der formellen Verbandsgründung eingeführte Schweizer Stiftungstag wurde und wird fortgeführt. Er hat sich zu einem der bedeutendsten Treffen des Schweizer Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektors entwickelt. Letztes Jahr wurde er bereits zum 27. Mal durchgeführt. Hochkarätige Referentinnen und Referenten aus dem In- und Ausland, darunter namentlich auch Mitglieder des Bundesrats sowie Vertreter von in- und ausländischen Partnerverbänden, vermitteln in Referaten und Podiumsdiskussionen aktuelles Wissen und Knowhow sowie wertvolle Erfahrungen, die den Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen die Orientierung in einer immer komplexer werdenden Welt ermöglichen. Von Anfang an führt proFonds auch eine Schriftenreihe, die kompakt und leicht verständlich Fachwissen vermittelt. Hinzu kamen im Verlauf der Jahre der periodisch erscheinende Newsletter, die Beratungen für die Mitglieder, die Information der Öffentlichkeit und der Medien, themenspezifische Arbeitskreise für Mitglieder und andere Fachanlässe sowie die Vermittlung der kostenlosen oder –günstigen Teilnahme an Veranstaltungen Dritter. proFonds entfaltet seit Jahren auch eine mannigfaltige Vortrags- und Weiterbildungstätigkeit. Dabei arbeitet unser Dachverband unter anderem mit dem Institut für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschafts-Management (VMI) der Universität Freiburg/Schweiz und mit dem Centre for Philanthropy Studies der Universität Basel (CEPS) zusammen. Zu erwähnen ist im publizistischen Bereich schliesslich der seit einigen Jahren erscheinende Bericht „Stiftungsland Schweiz“. Darin wird über Zahlen, Entwicklungen und Trends im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich berichtet. proFonds fördert nicht nur die Vernetzung der Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen unter sich, sondern ist selbst Teil eines dichten Netzwerks von Verbänden und Organisationen im In- und Ausland.



### Von der Arbeitsgemeinschaft zum Dachverband

Erfreulich entwickelt sich der Mitgliederbestand: Bereits nach drei Jahren zählte der Verband über 100 Mitglieder. Heute sind es über 420. Unter den Mitgliedern finden sich gemeinnützige Stiftungen, Vereine und andere Organisationen aller Tätigkeits- und Finanzierungsformen. proFonds vereint als einziger Verband in der Schweiz fördernde und operative, selbst finanzierte sowie spendenfinanzierte Organisationen aus den verschiedensten Sachbereichen. Unter den Mitgliedern finden sich auch weitere gemeinnützige Vereinigungen und Netzwerke mit ihren jeweiligen Mitgliedern. Damit repräsentiert und widerspiegelt proFonds den facettenreichen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor der Schweiz. In Anbetracht seiner stetig wachsenden Grösse und Bedeutung vollzog unser Verband Anfang 2003 den überfälligen Namenswechsel: Aus der AGES wurde proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz. Nach den langjährigen Präsidentschaften von Raoul Lenz und Bernhard Hahnloser wird proFonds seit 2013 von François Geinoz präsidiert.

### Auch in Zukunft gibt es viel zu tun

Bei der Interessenwahrung wird proFonds die Arbeit nicht ausgeben. Seit den 1990iger Jahren haben Politik und Gesetzgebung den Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor entdeckt, nachdem es sehr lange Zeit ruhig um ihn war. Seit dann versucht der Gesetzgeber mit unterschiedlichem Geschick und Erfolg, die rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Stiftungen und andere gemeinnützige Organisationen zu ändern. Dies wird auch in Zukunft so sein. proFonds wird sich dabei weiterhin mit Nachdruck für Rahmenbedingungen und Regelungen einsetzen, die den gemeinnützigen Organisationen eine wirksame Erfüllung ihrer Aufgaben ermöglichen. Ein zentrales Anliegen bleibt die Erhaltung und adäquate Weiterentwicklung eines freiheitlichen und praxistauglichen Stiftungs-, Vereins- und steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts. Dafür ist und bleibt proFonds der Ansprechpartner von Gesetzgeber, Politik und Behörden. Wie bisher wird es darum gehen, die Rahmenbedingungen für den Gemeinnützigkeitssektor konstruktiv und positiv weiterzuentwickeln, aber zugleich auch unheilvolle Entwicklungen zu verhindern.

Auch bei dem Wissens- und Erfahrungsaustausch sowie der Vernetzung steht eine unverminderte Vielzahl an Aufgaben an. Der Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor ist komplexer geworden, namentlich die Führung einer gemeinnützigen Organisation. Gestiegen sind insbesondere auch die Anforderungen an die Organe. Themen wie Good Governance und Professionalität beherrschen die Diskussionen. Neue Ansätze und Ideen für die

« proFonds setzt sich mit Nachdruck für Rahmenbedingungen und Regelungen ein, die den gemeinnützigen Organisationen eine wirksame Erfüllung ihrer Aufgaben ermöglichen. »

Umsetzung gemeinnütziger Zwecke entstehen. Immer bedeutsamer wird auch eine adäquate Anlage des Stiftungsvermögens. Unter diesen Umständen ist der Transfer von Wissen, Erfahrungen und Orientierungshilfen von eminenter Bedeutung. Das Gleiche gilt für die Vernetzung der Organisationen im Hinblick auf vermehrte Kooperationen. proFonds wird weiterhin den Bedürfnissen der Mitglieder entsprechende Dienstleistungen bereitstellen und ausbauen. Dabei wird auch ein besonderes Augenmerk auf die Verbesserung der Informations- und Datenlage im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor gerichtet. Schliesslich wird eine grosse Aufgabe darin bestehen, den verbandsmässigen Organisationsgrad im Stiftungssektor markant zu steigern. Trotz erfreulichem bisherigem Wachstum muss die Zahl der Verbandsmitglieder weiter steigen. Mit einer Mitgliedschaft bei proFonds wird immer auch und vor allem zum Ausdruck gebracht, dass die betreffende Organisation ihren Beitrag zur Mitgestaltung der Zukunft des Sektors und zur Weiterentwicklung bestmöglicher Rahmenbedingungen

« Die Vernetzung der gemeinnützigen Organisationen sowie der Transfer von Wissen, Erfahrungen und Orientierungshilfen sind von eminenter Bedeutung für den Stiftungs- und Gemeinnützigkeitssektor. »

leisten will. Ein solches zukunftsgerichtetes Branchenverständnis wird angesichts zunehmender Herausforderungen immer wichtiger.

Mit viel Elan und zugleich mit dem Wissen und den Erfahrungen aus den ersten 25 Jahren bricht proFonds in das zweite Vierteljahrhundert seiner Tätigkeit auf – immer fokussiert auf das Wohl der über 13'000 Stiftungen und der unzähligen gemeinnützigen Vereine in der Schweiz.



### **Christoph Degen (Dr. iur)**

ist Anwalt und Partner von DUFOR Advokatur Notariat in Basel. Er ist Gründungsmitglied von proFonds und amtiert seit 1990 als Geschäftsführer des Dachverbands. Weiter ist er Dozent für steuerliches Gemeinnützigkeitsrecht am Verbandsmanagement Institut der Universität Fribourg (VMI), Referent am Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel sowie Präsident, Stiftungsrats- beziehungsweise Vorstandsmitglied und Berater diverser gemeinnütziger Stiftungen und Vereine.

## **25 Jahre Lobbying von proFonds: Highlights einer Erfolgsgeschichte**

Die nachfolgende Aufstellung gibt einen Überblick über die wichtigsten Tätigkeiten und Erfolge von proFonds im Bereich der Interessenvertretung:

### **1991 - 1994**

#### **Revision des Stiftungsrechts**

- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren; zahlreiche Kontakte mit Behörden, Parteien und Verbänden
- Abwendung einer geplanten Totalrevision des Stiftungsrechts mit einer ausgeprägten Tendenz zur Bürokratisierung und Aufblähung der Stiftungsaufsicht
- Abwendung eines obligatorischen behördlichen Vorprüfungsverfahrens für die Errichtung von Stiftungen

### **1991 - 1995**

#### **Steuerbefreiung für gemeinnützige Organisationen**

- Verhinderung von geplanten restriktiven Gesetzesbestimmungen
- Erwirkung einer liberalen gesamtschweizerischen Gesetzesregelung der Steuerbefreiung und des Spendenabzugs (direkte Bundessteuer und Kantonssteuern)
- erfolgreiche Verhandlungen mit der Eidgenössischen Steuerverwaltung für das noch heute wegleitende liberale Kreisschreiben Nr. 12 betreffend Steuerbefreiung und Spendenabzug, v.a. auch bei Auslandaktivitäten von Stiftungen (Grundsatz, dass auch Auslandsaktivitäten steuerbefreit werden können)

**1994 - 2000**

**Einführung der Mehrwertsteuer**

- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren; zahlreiche Kontakte mit Parlamentariern und Behörden
- Erwirkung zahlreicher Steuerausnahmen für gemeinnützige Tätigkeiten und einer erhöhten Mindestumsatzlimite für Stiftungen und NPO
- erfolgreiche Verhandlungen mit der Eidgenössischen Steuerverwaltung über eine praxistaugliche Umsetzung der MWST

**1998 - 2004**

**Ausarbeitung und Einführung des Fusionsgesetzes**

- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren; zahlreiche Kontakte mit Parlamentariern und Behörden
- Beizug als Experte durch das Eidgenössische Justiz- und Polizeidepartement zur Ausarbeitung der gesetzlichen Regelung für Stiftungsfusionen
- Erwirkung einer praktikablen, niederschweligen Regelung von Stiftungsfusionen und Vermögensübertragungen

**2001 - 2006**

**Revision des Stiftungsrechts 2006** (parlamentarische Initiative Ständerat Schiesser)

- intensive Begleitung und fachliche Unterstützung des Initianten
- Teilnahme am Expertenhearing und an der inhaltlichen Gestaltung der Revision; zahlreiche Kontakte mit Parlamentariern und Behörden
- Stärkung der Stifterrechte
- Erleichterungen für Änderungen von Stiftungsurkunden
- Erhöhung des steuerlichen Spendenabzugs von 10% auf 20% des Einkommens / Gewinns des Spenders bzw. Stifters
- Einführung eines steuerlichen Spendenabzugs für Sachspenden
- Erwirkung einer sachgerechten Abgrenzung bei der MWST zwischen (steuerfreien) Zuwendungen von Förderstiftungen sowie Spenden einerseits und (steuerbarem) Sponsoring andererseits

**2006 - 2011**

**Neuregelung des Revisions- und Rechnungslegungsrechts**

- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren; zahlreiche Kontakte mit Parlamentariern und Behörden
- Erwirkung einer angemessenen Regelung der Abschlussprüfung (Revision) für Stiftungen
- Erwirkung einer flexiblen Handhabe des neuen Rechts für Stiftungen und Vereine
- Einsatz für die Möglichkeit eines Einheitsabschlusses nach Swiss GAAP FER 21 und Obligationenrecht, Verhinderung des administrativen Zusatzaufwands eines doppelten Abschlusses

**2006 - 2011**

**Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes**

- Teilnahme an den Expertenhearings in der Wirtschafts- und Abgabekommission des Nationalrats
- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren; zahlreiche Kontakte mit Parlamentariern und Behörden
- Bewahrung der zahlreichen Steuerausnahmen für gemeinnützige Tätigkeiten
- Abwendung des Vorhabens des Bundesrats, Spenden und Förderbeiträge von Förderstiftungen der MWST-Pflicht zu unterstellen
- keine Vorsteuerkürzungen beim Erhalt von Spenden
- Bewahrung der erhöhten Umsatzlimite für die subjektive Steuerpflicht von gemeinnützigen Stiftungen und NPO

**2010 - 2013**

**Revision der Stiftungsaufsicht**

- Zahlreiche Kontakte mit und Interventionen bei Behörden
- Abwendung eines unsachgemässen Oberaufsichtsmodells für klassische Stiftungen mit drastischem Gebührenschub

**ab 2013**

**Parlamentarische Initiative (paIv) von Ständerat Luginbühl zur Stärkung des Stiftungsstandorts Schweiz**

- massgebende Mitarbeit in der Expertengruppe zusammen mit Prof. Dr. Schnurbein vom CEPS (Uni Basel), Prof. Dr. Lichtsteiner vom VMI (Uni Freiburg) sowie Prof. Dr. Jakob vom Zentrum für Stiftungsrecht (Uni Zürich)
- inhaltliche Ausarbeitung der wesentlichen Vorschläge für die paIv
- inhaltliche und verfahrensrechtliche Begleitung des Initianten
- im Dezember 2014 Einreichung der paIv im Ständerat mit acht konkreten Forderungen für eine Verbesserung der Datenlage im Stiftungsbereich sowie der rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Stiftungen in der Schweiz, namentlich weitere Stärkung der Stifterrechte und Verbesserung der steuerlichen Abzugsmöglichkeiten für Stifter und Spender
- Folgegebung durch die Rechtskommission des Ständerats im November 2015
- weitere parlamentarische Behandlung im Gange

**ab 2014**

**Teilrevision der Mehrwertsteuer**

- Teilnahme am Vernehmlassungsverfahren
- Verhinderung der Abschaffung der Steuerausnahme für Bekanntmachungsleistungen von und an gemeinnützige Organisationen (Stand vor der parlamentarischen Behandlung)

**ab 2016**

**Länderprüfung Schweiz durch die Financial Action Task Force (FATF)**

- Kampagne im Gange

**ab 2016**

**Ausgliederung der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht**

- Kampagne im Gange

## Strukturelle, gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen

Roman Baumann Lorant

### 1. Die Schweizer Stiftungslandschaft 2015 in Zahlen

Im Jahr 2015 wurden in der Schweiz 359 Stiftungen im Handelsregister neu eingetragen (Vorjahr: 376). Es handelt sich dabei zum grössten Teil um klassische, in der Regel gemeinnützige Stiftungen. Die Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Stiftungen beträgt per 1. Januar 2016 17'170 (Vorjahr: 17'282). Werden die schätzungsweise 3'000 bis 4'000 Stiftungen im Bereich der beruflichen Vorsorge und die übrigen nicht gemeinnützigen Stiftungen abgezogen, beträgt die Zahl der gemeinnützigen Stiftungen etwas über 13'000. Gemäss den Angaben des Handelsregisters wurden 2015 insgesamt 473 Stiftungen gelöscht (Vorjahr: 528). Dies sind zu einem Teil Personalvorsorgestiftungen und Wohlfahrtsfonds. Aufgrund der Datenerfassung des Handelsregisters ist es nicht möglich, genau festzustellen, wie hoch die Zahl der gelöschten gemeinnützigen Stiftungen ist.

In den letzten Jahren ist bei der Zahl der Neugründungen ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Insgesamt kann das Jahr 2015 als durchschnittlich bezeichnet werden. Nach wie vor wird im Schnitt rund jeden Tag eine neue Stiftung errichtet. Auch bei den Löschungen verzeichnen wir einen kontinuierlichen Rückgang. Netto betrachtet erfolgt bei den klassischen, gemeinnützigen Stiftungen ein Zuwachs. Der Trend zu mehr gemeinnützigen Stiftungen hat sich demzufolge auch im Jahr 2015 fortgesetzt. Ein Rekordjahr war 2015 jedoch nicht.

Seit dem 1. Januar 2016 sind neu auch Familien- und kirchliche Stiftungen verpflichtet, sich im Handelsregister einzutragen. Dazu haben sie eine Frist von fünf Jahren. Zukünftig dürfte also die Auswertung der Daten des Handelsregisters noch anspruchsvoller werden. Es wird Zeit, dass die Schweiz über ein allgemeines Gemeinnützigkeitsregister verfügt (vgl. dazu sogleich zur parlamentarischen Initiative Luginbühl).

### 2. Parlamentarische Initiative Luginbühl: Stärkung des Schweizer Stiftungsstandorts

Am 9. Dezember 2014 reichte Ständerat Werner Luginbühl (BDP) eine parlamentarische Initiative zur Stärkung des Schweizer Stiftungsstandorts ein. Die Initiative basiert auf einem Massnahmenkatalog, den eine Expertengruppe unter massgeblicher Beteiligung von proFonds in 2014 erarbeitet hat. Den Kern der Initiative bilden acht Forderungen zu mehr Branchentransparenz, erhöhter Wirksamkeit der Stiftungstätigkeit und der Optimierung der stiftungs- und steuerrechtlichen Bestimmungen. Es geht um gezielte Anpassungen in verschiedenen Bereichen, die das Stiften und das Führen von Stiftungen erleichtern sollen, ohne dabei zusätzliche administrative Lasten auszulösen. Eine Totalrevision des Stiftungsrechts ist nicht erforderlich.

Das Parlament wird aufgefordert, eine Anpassung der Gesetzeslage vorzunehmen, die eine regelmässige Publikation von Daten zu den wegen Gemeinnützigkeit steuerbefreiten Organisationen durch das Bundesamt für Statistik ermöglicht. Weiter werden Anpassungen des Stiftungszivilrechts gefordert, etwa eine klarere Regelung der Stiftungsaufsichtsbeschwerde, eine Optimierung der Stifterrechte durch eine Ausdehnung des Änderungsvorbehalts in der Stiftungsurkunde hinsichtlich Änderungen der Organisation einer Stiftung sowie die Vereinfachung von Urkundenrevisionen in dem Sinn, dass nicht mehr eine notarielle Beurkundung der beabsichtigten Änderung erforderlich ist. Ausserdem ist vorgesehen, eine offenere Regelung für unwesentliche Urkundenänderungen einzuführen.

Neu sollen ehrenamtlich tätige Organmitglieder von Organisationen mit nicht wirtschaftlichem Zweck von einem Haftungsprivileg profitieren können. Dabei handelt es sich um Stiftungsräte und Vereinsvorstände von Stiftungen bzw. Vereinen mit gemeinnütziger oder ideeller Zwecksetzung. Diesbezüglich soll eine Haftung bei leichter Fahrlässigkeit ausgeschlossen werden, sofern nicht ausdrücklich eine gegenteilige statutarische Regelung existiert.

Schliesslich sieht die parlamentarische Initiative Änderungen im steuerlichen Gemeinnützigkeitsrecht vor. Erben sollen die Möglichkeit erhalten, einmal einen erhöhten Spendenabzug geltend zu machen, wenn sie im Jahr des Todesfalls oder im Folgejahr bzw. im Jahr der Erbteilung eine Zuwendung aus dem Nachlass an eine gemeinnützige Organisation vornehmen. Weiter ist beabsichtigt, einen Spendenvortrag auf spätere Veranlagungsperioden einzuführen, wenn die zulässige Höchstgrenze des Spendenabzugs (heute in aller Regel 20% des Einkommens) überschritten ist. Zuletzt soll keine Verweigerung bzw. kein Entzug der Steuerbefreiung einer juristischen Person erfolgen dürfen, wenn sie ihre Organmitglieder angemessen honoriert. Zivilrechtlich ist dies seit jeher zulässig und soll dementsprechend auch steuerrechtlich möglich sein.

Diese erwähnten acht Massnahmen wurden in Stiftungsland Schweiz 2015 (S. 8 ff.) detailliert geschildert.

Am 3. November 2015 hat die Rechtskommission des Ständerats den Handlungsbedarf bejaht und der parlamentarischen Initiative Folge gegeben. Die Rechtskommission des Nationalrats (RK-N) hat am 12. Mai 2016 im Rahmen des Vorprüfungsverfahrens entschieden, an einer ihrer nächsten Sitzungen zunächst Anhörungen durchzuführen. Gibt danach auch die RK-N der Initiative Folge, geht sie zurück an die ständerätliche Kommission zur Ausarbeitung konkreter Gesetzesbestimmungen. Der Initiativtext kann mit der Geschäftsnummer 14'470 auf der Website des Parlaments ([www.parlament.ch](http://www.parlament.ch)) abgerufen werden.

### **3. Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung: FATF evaluiert Schweizer Stiftungslandschaft**

Bei der Financial Action Task Force (FATF) oder Groupe d'action financière (GAFI) handelt es sich um eine bei der OECD angesiedelte Organisation, welche die Bekämpfung von Geldwäscherei, Steuerdelikten und Terrorismusfinanzierung bezweckt. Die FATF publizierte vor einigen Jahren Empfehlungen zur Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung bei Non-profit-Organisationen (NPO). Gemäss einem FATF-Bericht vom Juni 2014 sollen diese Empfehlungen verschärft werden. Im Juni 2015 nahm der Bundesrat den nationalen Bericht einer interdepartementalen Gruppe über die

Risiken der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung entgegen. Dieser Bericht äussert sich auch zu NPOs. Im Bereich Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung seien nur wenige Fälle von kriminellen Handlungen durch NPOs bekannt, wobei es vor allem um NPOs im islamistisch-nationalistischen oder jihadistischen Umfeld gehe. Bei Stiftungen würde sich die staatliche Aufsicht mindernd auf das Geldwäschereirisiko auswirken. Der Bericht schlägt vor, die Eidgenössische Stiftungsaufsicht zu stärken und mit zusätzlichen Ressourcen auszustatten. Die Risiken der Terrorismusfinanzierung und Geldwäscherei sind im Schweizer Stiftungs- und Gemeinnützigkeitswesen negative Randerscheinungen, die entschlossen bekämpft werden müssen. Dies darf aber nicht zu Lasten der ganz überwiegenden Zahl der NPOs geschehen, die nichts mit Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung zu tun haben. Die drohende Gefahr der Überregulierung und ungerechtfertigten flächendeckenden Bürokratisierung gilt es entschlossen abzuwenden.

Die FATF kündigte Ende 2015 ein Länderexamen der Schweiz zum NPO-Sektor an. Als Vertreter des schweizerischen NPO-Sektors wurden proFonds, Swiss-Foundations und die Stiftung Zewo am 8. März 2016 zu einem Treffen mit einem Evaluatorenteam der FATF nach Bern eingeladen. Im Vorfeld zu dem Treffen haben die drei Organisationen eine Risikobeurteilung des Sektors vorgenommen. Den Evaluatoren wurde anlässlich ihres Besuchs aufgezeigt, welche gesetzlichen Massnahmen, welche Regeln der Selbstregulierung und welche Massnahmen zur Sensibilisierung des Sektors bestehen, um den Risiken der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung zu entgegnen.

Die Evaluatoren werden voraussichtlich im Oktober 2016 der Vollversammlung der FATF ihren Bericht unterbreiten. Der Bericht dürfte anschliessend im November 2016 publiziert werden.

### **4. Auslagerung der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht**

Der Bundesrat beabsichtigt im Rahmen des Stabilisierungsprogramms des Bundes 2017 – 2019, die Eidgenössische Stiftungsaufsicht (ESA) aus der Bundesverwaltung auszulagern und in eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt umzuwandeln. Durch die Auslagerung soll die Unabhängigkeit der ESA gestärkt werden. Bei der Auslagerung besteht nach der Einschätzung von proFonds die



Gefahr von mehr Bürokratie und höheren Gebühren. Um seine Position frühzeitig zu verdeutlichen, hat der Dachverband am 17. März 2016 bereits eine Vernehmlassung zum Stabilisierungsprogramm eingereicht. Zum damaligen Zeitpunkt waren erst die Grundzüge der Auslagerung bekannt, nicht hingegen die konkrete gesetzliche Umsetzung. Entscheidend für proFonds ist aber letztlich, wie die Auslagerung konkret umgesetzt wird.

Anfang März 2016 hat das Eidgenössische Departement des Inneren (EDI) den Entwurf eines Bundesgesetzes über Aufgaben, Organisation und Finanzierung der ESA (ESAG) veröffentlicht. proFonds wurde in diesem Zusammenhang eingeladen, sich im Rahmen einer mündlichen Konsultation beim EDI zum Entwurf des ESAG zu äussern. Das Gespräch beim EDI fand am 6. April 2016 statt. proFonds hat dabei seine Standpunkte deutlich gemacht, dass eine Auslagerung der ESA zu keinen Nachteilen für den Stiftungsstandort Schweiz und die Stiftungen führen darf. Der Entwurf des ESAG gab insbesondere Anlass zu folgender Kritik:

- fehlende gesetzliche Verankerung des Prinzips der Rechtsaufsicht (im Gegensatz zur Fach- und Ermessensaufsicht);
- Statuierung konturloser Pflichten von Stiftungsräten;
- zu weit gehende Amtshilfe der ESA zugunsten anderer Behörden des Bundes und der Kantone;
- zu teurer Verwaltungsrat;
- drohender Gebührenschub;
- ungenügende Haftung der ESA bzw. des Bundes bei Pflichtverletzungen der ESA bei ihrer Aufsichtsführung;
- zu weit gehende und nicht abschliessende Aufsichtskompetenzen des Bundesrats gegenüber der ESA und damit Abschwächung der Unabhängigkeit der ESA.

Anlässlich der Konsultation beim EDI konnten einige Punkte bereinigt werden. Entscheidend wird nun aber sein, welchen konkreten Gesetzesentwurf der Bundesrat in seiner Botschaft verabschiedet wird. Die Botschaft wird voraussichtlich Ende Mai verabschiedet werden.

### 5. Revision einzelner Bestimmungen im Ver-

### eins- und Stiftungsrecht durch die Revision des Aktienrechts

In Stiftungsland Schweiz 2015 (S. 15 f.) berichtete proFonds ausführlich über die Revision des Aktienrechts, die auch zu Änderungen im Stiftungs- und Vereinsrecht führen wird. Betroffen sind Themen wie Verbesserung der Corporate Governance, Offenlegung von Vergütungen an leitende Organe, Revision der Sanierungsbestimmungen.

proFonds hat am 9. März 2015 als einziger Verband der Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbranche eine ausführliche Vernehmlassung zu den für die Branche relevanten Punkten eingereicht. proFonds legte namentlich dar, dass mit den neuen Offenlegungsvorschriften für Stiftungsrats honorare eine Diskrepanz zwischen Stiftungsrecht und der weit verbreiteten Praxis der Steuerbehörden bestünde: Nach dem Stiftungsrecht sind moderate Honorare an Stiftungsratsmitglieder zulässig. Demgegenüber beharren noch immer einige Steuerbehörden auf der Ehrenamtlichkeit als Voraussetzung der Steuerbefreiung. proFonds spricht sich für die steuerrechtliche Zulässigkeit angemessener Honorare aus: Solche dürfen der Steuerbefreiung nicht im Wege stehen.

Am 17. September 2015 nahm das Bundesamt für Justiz Kenntnis von der Vernehmlassung von proFonds. Im Bericht zur Vernehmlassung wurden die Argumente von proFonds aufgenommen (vgl. Bericht zur Vernehmlassung zum Vorentwurf vom 28. November 2014 zur Revision des Aktienrechts, S. 38 f.). Der Bundesrat nahm am 4. Dezember 2015 von den Vernehmlassungsergebnissen Kenntnis und legte erste Eckwerte für die Botschaft zu Händen des Parlaments fest. Die Botschaft mit dem Gesetzesentwurf ist noch ausstehend.

### 6. Rechtsprechung

*Wahl von Stiftungsratsmitgliedern (Urteil des Bundesgerichts 5A\_676/2015 vom 5. Januar 2016):* Bei einer Kunststiftung mit Sitz im Kanton Graubünden gewährte die Stiftungsurkunde den Töchtern des Stifters einen lebenslänglichen Sitz im Stiftungsrat. Eine Tochter erklärte den Austritt aus dem Stiftungsrat und später wieder den Eintritt. Strittig war die Frage, ob die Wiedereintrittserklärung ausreicht oder ob es einer formellen Wahl durch den Stiftungsrat bedurfte (sog. Kooptation). Das Bun-

## II. Strukturelle, gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen

---

desgericht kam nach einer Auslegung der relevanten Bestimmungen in der Stiftungsurkunde zum Schluss, dass es eine formelle Wiederwahl durch den Stiftungsrat nötig gewesen wäre. Das Bundesgericht hatte überdies die Wahl weiterer Stiftungsräte zu beurteilen. Dabei stellte es eine Verletzung der Pflicht zur gehörigen Traktandierung fest. Normalerweise sei zwar bei einer Wahl die Angabe von Kandidatennamen nicht zwingend erforderlich. Im vorliegenden Einzelfall hätte aber eine gehörige Ankündigung vor dem Hintergrund der konkreten Ausgangslage nähere Angaben verlangt. Das Traktandum „Wahl Stiftungsrat“ war daher im konkreten Fall ungenügend, was die Nichtigkeit der Wahl von drei Stiftungsräten zur Folge hatte.

**Mehrwertsteuer für NPO (Urteil des Bundesgerichts 2C\_781/2014 vom 19. April 2015):** In einem wegweisenden Entscheid zur Mehrwertsteuer hat das Bundesgericht festgehalten, dass auch eine überwiegend durch Spenden oder Subventionen finanzierte Organisation mehrwertsteuerpflichtig sein kann. Das Gericht hat eine anderslautende Praxis der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) als gesetzeswidrig taxiert, wonach bei Spenden- und Subventionseinnahmen von insgesamt mehr als 75% die Steuerpflicht zu ver-

neinen sei. Im konkreten Fall ging es um eine Kulturstiftung, die hohe Vorsteuern zurückverlangen wollte, was ihr die ESTV mit der gesetzeswidrigen Praxis verwehrte. Das Bundesgericht sprach Klartext und betonte, dass die Mehrwertsteuerpflicht unabhängig von Gewinnstreben und Finanzierung einer juristischen Person verstanden werden müsse.

**Deutsches Gericht verweigert Schweizer Stiftung die Steuerbefreiung:** Einer in der Schweiz ansässigen, wegen Gemeinnützigkeit von den Steuern befreiten Stiftung gehört ein Tagungszentrum in Deutschland. Die daraus erzielten Pachteinnahmen wurden in Deutschland besteuert, wogegen sich die Stiftung ohne Erfolg gewehrt hat. Das Finanzgericht Baden-Württemberg hielt fest, dass die Steuerbefreiung wegen Gemeinnützigkeit in der Schweiz für Deutschland ohne Bedeutung sei. Ausgangspunkt und Beurteilungsmassstab sei allein das deutsche Recht. Im vorliegenden Fall erfülle die schweizerische Stiftung die (strengen) Vorgaben der Gemeinnützigkeit gemäss §§ 51 ff. der deutschen Abgabenordnung nicht, so das Finanzgericht (Urteil vom 23. April 2015, Aktenzeichen 3 K 1766/13). An dieser Beurteilung vermöge auch das Europarecht nichts zu ändern.



### **Roman Baumann Lorant (Dr. iur.)**

ist Anwalt bei DUFOR Advokatur Notariat in Basel und stellvertretender Geschäftsführer von proFonds. Daneben ist er Präsident der Stiftung für Menschen mit seltenen Krankheiten sowie der Vereinigung junger Stiftungsexperten der Schweiz. Er referiert am Verbandsmanagement Institut der Universität Fribourg (VMI) sowie am Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel und ist Lehrbeauftragter an der Juristischen Fakultät der Universität Basel für Vereins-, Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht.



## 7. Neue Literatur

BAUMANN LORANT ROMAN	Bekanntmachungsleistungen von oder an gemeinnützige Organisationen, rechnungswesen & controlling, 3/2015, S. 34 f.
DEGEN CHRISTOPH / BAUMANN LORANT ROMAN	Der Startschuss ist gefallen, Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht, Die Stiftung, Schweiz Special 1/2015, S. 14 f.
DEGEN CHRISTOPH / BAUMANN LORANT ROMAN	Droht den schweizerischen NPO eine Überregulierung? Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht, Die Stiftung Schweiz Special 2/2015, S. 14 f.
ECKHARDT BEATE / JAKOB DOMINIQUE / VON SCHNURBEIN GEORG	Der Schweizer Stiftungsreport 2016
GRÜNINGER HAROLD	Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich, successio 3/2015, S. 220 ff.
JAKOB DOMINIQUE	Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht, SJZ 111 (2015), S. 528 ff.
JAKOB DOMINIQUE ET AL.	Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2014, njus.ch, Bern 2015
KLÄY HANSPETER	Die Revisionsstelle im Verein, SJZ 111 (2015), S. 85 ff.
MARKOWITSCH SANDRA-JANE / BAUMANN LORANT ROMAN	Die gemeinnützige GmbH – Auslegeordnung einer kaum genutzten Alternative zur Stiftung, Expert Focus 3/2016, S. 163 ff.
RECHSTEINER CHRISTOPH / PEYER CAROLA / BECK-ULMER KERSTIN	Steuerbefreiung von Förderstiftungen - Argumente zur Lockerung der restriktiven Praxen, Expert Focus 4/2016, S. 246 ff.
SPRECHER THOMAS	Verantwortliche Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen, SJZ 111 (2015), S. 221 ff.
SPRECHER THOMAS	Zweckbezogene und nachhaltige Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen, SJZ 111 (2015), S. 249 ff.
SPRECHER THOMAS / EGGER PHILIPP / VON SCHNURBEIN GEORG	Swiss Foundation Code 2015, Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen, Basel 2015
ZÖBELI DANIEL / SCHMITZ DANIELA	Rechnungslegung für Nonprofit-Organisationen, Ein praktischer Kommentar zum neuen Swiss GAAP FER 21, Zürich 2015
ZÖBELI DANIEL / SCHMITZ DANIELA	Schwankungsfonds sozialer Einrichtungen – Schweizweit erhebliche Unterschiede in der Bilanzierung und der Mittelverwendung, Expert Focus 12/2015, S. 992 ff.

## Erste Erfahrungen mit dem neuen Rechnungslegungsrecht bei Stiftungen

Erika Wermelinger-Kurmann

Gesellschaft, öffentliche Institutionen, Spender und Förderer stellen hohe Ansprüche an gemeinnützige Institutionen und deren Organe. Non-Profit-Organisationen müssen ihre Strukturen immer professioneller gestalten. Transparenz ist entsprechend gefordert. Auch das neue Rechnungslegungsrecht (nRLR) fordert Transparenz. Es ist rechtsformunabhängig und für Jahresabschlüsse beginnend ab 1. Januar 2015 nach einer zweijährigen Übergangsfrist zwingend anzuwenden. Die Bestimmungen gelten für Non-Profit-Organisationen, die i. d. R. als Stiftungen oder als Vereine organisiert sind, „sinngemäss“. Es bestehen unterschiedliche Bestimmungen je nach Grösse der Stiftung.

Das nRLR enthält kaum stiftungsspezifische Vorschriften. Eine „sinngemässe“ Anwendung bedeutet demnach, dass z. B. Positionen der Bilanz und Erfolgsrechnung den Besonderheiten der Stiftung und der jeweiligen Branche entsprechend angepasst werden können. Besonders erwähnenswert erscheinen in diesem Zusammenhang folgende Positionen:

- Stiftungen verfügen meist über zweckgebundene Stiftungsmittel („Fondskapital“) und freie Stiftungsmittel („Organisationskapital“). Da es sich bei der gesetzlichen Vorgabe um eine Mindestgliederung handelt, kann das Fondskapital als eigene Position entweder im langfristigen Fremdkapital oder im Eigenkapital bilanziert werden.
- Wertschwankungsreserven auf Kapitalanlagen sind je nach Kapitalanlage zu bilanzieren. Hat der Stiftungsrat diese selber gebildet, so sollte der Ausweis unter dem Organisationskapital erfolgen. Bei Wertschwankungsreserven auf Kapitalanlagen mit Zweckbindung erfolgt die Bilanzierung im langfristigen Fremdkapital. Die Bildung bzw. die Auflösung erfolgt im ersten Fall korrekterweise über die Fondsrechnung, im zweiten Fall über die Erfolgsrechnung.
- Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Organen sind entweder in der Bilanz oder im Anhang separat offenzulegen. Darunter fallen beispielsweise auch Darlehen an Stiftungsratsmitglieder.
- Bei Stiftungen wird in der Erfolgsrechnung mehrheitlich das Gesamtkostenverfahren angewendet. Spenden, Subventionen oder Legate sind demnach als Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen zu zeigen, wobei die Begrifflichkeiten den entsprechenden Gegebenheiten angepasst werden dürfen. Total Aufwand / Total Ertrag ist nicht mehr erlaubt.
- Der Ausweis des direkten Projektaufwandes hat somit unter dem Material- bzw. Vergabeaufwand zu erfolgen.
- Fundraisingaufwand ist als übriger betrieblicher Aufwand auszuweisen, eine Verrechnung mit den Spenden ist infolge des Verrechnungsverbots nicht möglich.

Alle Stiftungen haben zudem einen Anhang zur Jahresrechnung zu erstellen. Dieser soll die Jahresrechnung mit zusätzlichen Informationen ergänzen und erläutern. Insbesondere Angaben, Aufschlüsselungen und Erläuterungen zu Positionen der Bilanz (z. B. Schwankungsreserven, Fonds- / Organisationskapital) und der Erfolgsrechnung (Subventionen, Fundraisingaufwand etc.) sind angezeigt.



### Erika Wermelinger-Kurmann

BScBA University of Bern, dipl. Wirtschaftsprüferin, zugelassene Revisionsexpertin, Vizedirektorin bei Balmer-Etienne AG, Mandatsleiterin im Bereich Wirtschaftsprüfung und Beratung von Non-Profit-Organisationen (Swiss GAAP FER 21).

## Fazit

Die Aufbereitung der Jahresrechnung nach neuem Recht mit dem ausführlichen Anhang führt bei der Erstanwendung zu einem erheblichen Zusatzaufwand, der aufgrund des höheren Umfangs des Anhangs zumindest teilweise auch inskünftig bleiben wird. Obwohl die Anforderungen an die Ausgestaltung der Jahresrechnung

für Stiftungen insgesamt gestiegen sind, bietet das nRLR auch eine Chance, Ordnung in den Kontenplan und die Dokumentation einzelner Positionen zu bringen und gegenüber allen Anspruchsgruppen offen und transparent zu kommunizieren.

# Risikobeurteilung und interne Kontrolle bei NPO

Patrick Deicher

**Zur zeitgemässen Führung einer NPO gehört heute ein strukturiertes Risk Management (RM) und idealerweise auch ein Internes Kontrollsystem (IKS). Eine NPO zieht vor allem dann einen Nutzen aus der Umsetzung von RM und IKS, wenn die Überprüfung und regelmässige Aktualisierung dieser Instrumente ein selbstverständlicher Teil der Führungsaufgaben von Stiftungsrat oder Vorstand bzw. Geschäftsleitung ist.**

## Wirksames Risk Management

Das Risk Management (RM) ist eine zentrale Führungsaufgabe einerseits im strategischen und andererseits im operativen Bereich. Es unterstützt die Führungsgremien von NPO bei der Entscheidungsfindung, indem es diesen Informationen über die relevanten Risiken in der erforderlichen Qualität und Quantität liefert. Die generelle Auseinandersetzung mit den Zielen und Steuerungsprozessen wirkt so in sämtliche Bereiche einer Organisation. Das RM vermag die drohenden Risiken nicht vollumfänglich zu beseitigen, reduziert diese aber auf ein für das Führungsgremium akzeptables Niveau.

Was verstehen wir unter einem Risiko? Ein Risiko für eine NPO ist ein möglicher finanzieller Verlust oder anderweitiger Schaden, wie z.B. der Wegfall eines

Leistungsauftrags oder ein Reputationsschaden. Als Risiko können auch nicht genutzte Chancen oder verpasste gesellschaftliche Veränderungen betrachtet werden. Es geht also darum, die Signale aus dem Umfeld der Organisation aufzufangen, allen Führungskräften zugänglich zu machen und zu bewerten. In der Phase der Quantifizierung der Risiken sind insbesondere folgende Punkte abzuklären:

- Schadenpotenzial: Welches ist der mögliche Schaden?
- Eintrittswahrscheinlichkeit: Mit welcher Wahrscheinlichkeit wird der Schaden auch tatsächlich eintreten?

Anhand dieser beiden Dimensionen kann eine Risikomatrix erstellt werden. Diese zeigt auf, welche Risiken besonders beachtet und gesteuert werden müssen. Auf dieser Grundlage können dann für die grössten Risiken Massnahmen definiert und umgesetzt werden.

Ein wirksames Risk Management

- ist eine wichtige Führungsaufgabe,
- stellt ein unverzichtbares Steuerungsinstrument dar,
- unterstützt NPO bei der Bewältigung ihrer Risiken.

### Internes Kontrollsystem

Unter IKS versteht man die Gesamtheit der internen Kontrollmassnahmen zur Überwachung und Steuerung von internen Finanzprozessen einer Organisation. Ziel des IKS ist, Fehler und Risiken bei der täglichen Umsetzung der Abläufe zu identifizieren und zu beseitigen. Dies trägt zum Schutz des Organisationsvermögens sowie zu einer verlässlichen Finanzberichterstattung bei. Wichtig ist dabei, das IKS nicht als losgelöste Kontrollaufgabe, sondern vielmehr als integralen Teil der Prozesse zu betrachten.

In einem ersten Schritt werden mit einem wirkungsvollen RM die wesentlichen Risiken der Geschäftstätigkeit identifiziert und bewertet sowie die spezifischen Massnahmen erarbeitet. Basierend auf dieser Risikobeurteilung ergeben sich die wichtigsten, für das IKS zu berücksichtigenden Prozesse. Diese werden dokumentiert und auf finanzielle Risiken sowie die vorhandenen Kontrollmassnahmen hin überprüft.

Das IKS leistet somit einen Beitrag

- zum Schutz des Organisationsvermögens
- zur Gewährleistung verlässlicher und sicherer Prozesse
- zur Verhinderung von Fehlern und Unregelmässigkeiten



### Verpflichtung zu Risk Management und IKS

Non Profit Organisationen (in der Regel Stiftungen und Vereine), die der ordentlichen Prüfungspflicht unterliegen, müssen jährlich eine Risikobeurteilung durchführen. Die Ergebnisse aus der jährlich durchgeführten Risikobeurteilung müssen nach Art. 961c OR im Lagerbericht offengelegt werden. Im Weiteren ist das strategische Führungsorgan zusätzlich verantwortlich dafür, dass ein den Geschäftsrisiken angepasstes Internes Kontrollsystem eingeführt und dokumentiert wird. Die Revisionsstelle muss prüfen, ob ein IKS besteht und bestätigt dies in ihrem Bericht. Ohne ausreichende Dokumentation kann die Existenz nicht bestätigt werden.

Organisationen, die nicht der ordentlichen Prüfungspflicht unterstehen, sind gesetzlich nicht verpflichtet, eine Risikobeurteilung vorzunehmen und ein IKS einzuführen. Mit dem Verzicht auf ein Risk Management fehlt der Organisation aber ein wichtiges Steuerungsinstrument und sie kann sich unnötigen Gefahren aussetzen. Swiss GAAP FER 21 empfiehlt, im Leistungsbericht eine Risikobeurteilung aufzuzeigen.

### Patrick Deicher

M.A., Historiker und Betriebswirtschafter NPO; Berater öffentliche Verwaltungen und NPO, Leiter Bereich Non-Profit-Organisationen bei BDO AG; Finanzvorstand des International Panorama Council, Stiftungsrat der Stiftung Luzerner helfen Luzernern; Stiftungsrat des Panorama-Museums in Altötting/Deutschland; 1992-2007 Mitarbeiter und zuletzt Direktor in verschiedenen Museen in der Schweiz und in Deutschland; 2004-2007 Mitglied des Stadtparlaments Luzern.

# Vermögensverwaltung

## 1. Eine Stiftung wirkt auch mit ihrem Vermögen

**Stiftungsräte sind verantwortlich für die Vermögensanlage der Stiftung. Teil einer modernen Berichterstattung ist, neben der Rendite auch die Wirkung des Vermögens zu messen.**

Daniel Bruderer

Die British Heart Foundation wurde vor einigen Jahren öffentlich an den Pranger gestellt. Der Grund: Teile ihres Vermögens waren in Tabakunternehmen investiert. Einer Anlage also, die dem Zweck der Stiftung in stossender Weise zuwiderläuft. Konfrontiert mit den Vorwürfen, zeigte sich der Chairman der Stiftung überrascht. Er wusste nichts davon.

Das ist kein Einzelfall. Auch der Swedish Cancer Foundation wurden Tabakaktien im Portfolio zum Verhängnis. Und bestimmt gibt es unzählige weitere Fälle, die nicht in den Fokus der Medien gerieten.

Auch ohne öffentlichen Druck muss sich ein Stiftungsrat fragen, wie und wo er das Stiftungsvermögen anlegt. Nicht gestattet sind Investitionen, die dem Stiftungszweck zuwiderlaufen. Gerade von steuerbefreiten Stiftungen wird erwartet, dass sie festlegen, ob und wie das Vermögen den Stiftungszweck unterstützen soll.

Die Aufmerksamkeit der Stiftungen hat sich in den vergangenen Jahren verstärkt auf die Art der Vermögensanlage gelenkt. Immer mehr Stiftungen wollen nicht nur marktgerechte Renditen, sondern auch eine positive Wirkung erzielen, die ihren Stiftungszweck unterstützt.

Die Projekt- und Fördertätigkeit einer Stiftung setzt die erfolgreiche Verwaltung des Stiftungsvermögens voraus. Zweckkonformes und nachhaltiges Investieren verhindert Zielkonflikte und verbessert die Gesamtwirkung der Stiftung. Es stärkt die Reputation und unterstützt die Bemühungen um Spenden und Zuwendungen.

### Der Fussabdruck Ihres Stiftungsvermögens

Am Markt gibt es heute eine Fülle von Möglichkeiten, wie eine Stiftung zweckgerichtet und nachhaltig anlegen kann. Eine Möglichkeit sind nachhaltige oder thematische Anlagefonds, eine andere spezialisierte Vermögensverwaltungsmandate.

Noch in den Kinderschuhen stecken dagegen die Praxis der Berichterstattung und das Controlling zur Wirkung der Vermögensbewirtschaftung. Damit legt der Stiftungsrat Rechenschaft ab über die Vermögensanlage. Nebst einer Renditeübersicht erhalten Stiftungssorgane, Stifter, Spender und weitere Anspruchsgruppen Transparenz über die Kapitalanlagen.

Eine mögliche Umsetzung einer solchen Wirkungsbewertung ist der Globalance Footprint. Als Google Earth eines Portfolios bringt er Transparenz in das Stif-



### Daniel Bruderer

ist bei der Globalance Bank für den Bereich Stiftungen zuständig. In dieser Funktion berät und unterstützt er Stiftungen bei der Frage, wie der Stiftungszweck auch direkt über das Anlagevermögen gefördert werden kann. Bruderer ist Dipl.- Betriebswirt (FH). Er absolvierte die postgradualen Studiengänge Executive Master in International Management (FH) und Executive Master of Business Administration (EMBA FH) an der Universität für angewandte Wissenschaften in Zürich.



tungsdepot. Dank ihm weiss der Stiftungsrat nicht nur, in welche Aktien, Obligationen oder Immobilien er investiert. Auch sieht er, welche Wirkung seine Kapitalanlagen auf die Umwelt, die Volkswirtschaft und die Gesellschaft haben – und ob diese den Stiftungszweck unterstützen.

Der Globalance Footprint bewertet die Leistung des Stiftungsvermögens in neun inhaltlichen Wirkungsbereichen. Die meisten Stiftungen finden sich in einem Wirkungsbereich wieder. Eine Stiftung, die im Umweltschutz tätig ist, sollte einen starken Nutzen in der Dimension Umwelt erzielen. Ihre Kapitalanlagen sollten zum Beispiel einen wesentlichen Beitrag im Bereich Ressourcennutzung und Klimaschutz leisten.

Stiftungen mit anderer Ausrichtung, etwa Kunst und Kultur, erfahren in einem ersten Schritt, wie gut ihr Portfolio allgemeinen Ansprüchen des Gemeinwohls und der Integrität entspricht. In einem zweiten Schritt kann die allgemeine Bewertung durch zusätzliche, durch den Stiftungszweck definierte Auswertungen ergänzt werden.

Stiftungen können es sich heute nicht mehr leisten, der Frage, wie die verwendeten Mittel verdient werden, interessenlos gegenüberzustehen. Dem vorausschauenden Stiftungsrat steht daher ein Wirkungscontrolling des Stiftungsvermögens als Kompass zur Verfügung.

## 2. Nachhaltig investieren: ein seriöses Handwerk

Robert Müller

Geld zu besitzen bedeutet, Verantwortung zu übernehmen. Dies ist das Kernmotiv des nachhaltigen Investierens. NPO-Verbände wie beispielsweise proFonds oder SwissFoundations, aber auch die Zertifizierungsstelle ZEWO, empfehlen ihren Mitgliedern, sich vermehrt kritisch mit dem Thema der eigenen Finanzanlagen auseinanderzusetzen.

Dank dem nachhaltigen Anlegen ihrer Gelder vermeiden gemeinnützige Organisationen, dass ihr Finanzvermögen dem Zweck der Organisation diametral entgegenwirkt und damit zu Reputationsrisiken führt. Das Geld soll in Unternehmen fließen, in welchen die Nachhaltigkeit nicht nur ein Marketing-Argument ist, sondern auch praktiziert wird. Verantwortungsbewusste Unternehmen und Investoren leisten so einen wichtigen Beitrag zu einer nachhaltigeren Wirtschaft.

Stehen bei den klassischen Anlegern die finanziellen Aspekte der Anlage im Vordergrund, wollen nachhaltig orientierte Anleger zusätzlich ökologische, soziale, ethische und Governance-Aspekte berücksichtigen - sogenannte ESG-Kriterien (englische Abkürzung für Environment, Social, Governance). Viele Finanzinstrumente (Derivate, Hedge Funds, Private Equity) sind wenig transparent. Es ist darum kaum möglich zu erkennen, ob

diese Anlagen dem Förderzweck indirekt einen Schaden zufügen. Im Zweifelsfall gehören sie nicht ins Portfolio. Wer nachhaltig investieren will, kann heute aus einer Reihe von Strategien wählen. Der systematische Ausschluss definiert Anlagen, die gegen bestimmte Werte verstossen: Rüstungsgüter, Alkohol, Tabak, Kinderarbeit etc. In neuerer Zeit sind weitere Themen hinzugekommen wie kontroverses Umwelt- oder Sozialverhalten, z.B. Landgrabbing, Spekulationen mit Grundnahrungsmitteln, Fracking, Atomindustrie oder Tierversuche. Zusätzlich zu diesem Negativscreening können wir mit Positivscreening einen Akzent setzen. Dabei wird in jene Unternehmen investiert, deren Leistungen als vorbildlich und verantwortlich gelten, deren Produkte es ermöglichen, dass auch künftige Generationen ihre Bedürfnisse befriedigen können, und die transparent über entsprechende Leitlinien, messbare Ziele und deren Erreichung berichten.

Trotz unzähligen anderslautenden Studien hält sich das Vorurteil einer Renditeeinbusse nachhaltiger Anlagen. Dem ist jedoch nicht so, sofern man einen strukturierten und systematischen nachhaltigen Anlageprozess befolgt und wichtige Regeln beachtet. Die Grundgebote der Sicherheit, Rendite und Liquidität sind jederzeit ein-



zuhalten – das seriöse Handwerk des Portfoliomanagements ist weiterhin gefragt. Das „magische Dreieck“ wird jedoch um die Komponente „nachhaltige Lebensqualität“ erweitert. Welche

Auswirkung hat die Investition auf die Gesellschaft und Umwelt? Als nachhaltige InvestorIn benötigt man den Mut, zu vielen Anlageideen und auch Anlagekategorien Nein zu sagen.

Auch das sogenannte Engagement und Voting gewinnen an Bedeutung. Nachhaltigkeits-AnalystInnen treten beim Auswahlprozess mit den Unternehmen in Kontakt, um einerseits spezifische Fragen zu klären, und um andererseits die Firmen für die Thematik der

Nachhaltigkeit und die entsprechende Berichterstattung zu sensibilisieren. Zudem können Investoren durch die Ausübung der Aktionärsrechte (Teilnahme an Generalversammlungen, Abstimmen) aktiv im Sinne der Nachhaltigkeitskriterien auf die Unternehmensführung Einfluss nehmen.

**Wer Geld anlegt, hat eine Verantwortung dafür, wohin es fließt.**



**Robert Müller**

verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung als Vermögensverwalter und Portfolio Manager. Seit 2009 arbeitet er für Forma Futura, eine nachhaltige Vermögensverwaltungsgesellschaft in Zürich. Robert Müller ist Mitglied der Geschäftsleitung und verantwortlich für den Bereich Privatkunden und Stiftungen. Er verfügt über einen Abschluss als eidg. dipl. Finanzanalytiker und Vermögensverwalter, dipl. Fundraiser VMI und dipl. Stiftungsmanager VMI. Zusätzlich hat er mehrere Mandate in Non-Profit-Organisationen inne. Verantwortungsbewusster Umgang mit der Ressource Geld ist ihm ein zentrales Anliegen.

### 3. Worauf sollten Stiftungen bei der Anlage in Aktien achten?

Björn-Markus Kott und Tilman Krempel

**Viele Stiftungsräte wissen, dass Investitionen in Aktien unvermeidbar sind, um im heutigen Nullzinsumfeld Renditen zu erwirtschaften. Trotzdem reagieren Stiftungen bei der Umsetzung oftmals zögerlich, weil sie sich zu Recht die zentrale Frage stellen, in welche Art von Aktien am besten investiert werden soll.**

Jahrelang erfüllten Anleihen mit ihren planbaren Zahlungsströmen und vergleichsweise niedrigen Wertschwankungen für Stiftungen zwei wichtige Ziele: Planungssicherheit und Rendite. Tempi passati. Einerseits scheinen Schuldenschnitte aufgrund hoher Verschuldung in Zukunft nicht ausgeschlossen, andererseits ist davon auszugehen, dass das aktuelle Zinsniveau auch in Zukunft niedrig und häufig unterhalb der Inflationsrate bleibt.

Auf der Suche nach Ersatz für fehlende Rendite auf der Zinsseite gerieten Aktien in den vergangenen Jahren vermehrt ins Blickfeld. Jedoch sind auch diese keine Einbahnstrasse. Getrieben von der Nullzinspolitik der Zentralbanken handeln viele Aktienindizes, meist getragen von wenigen, dafür sehr grosskapitalisierten Unternehmen, auf bereits so hohen Bewertungsniveaus, wie sie seit dem Platzen der Technologie Blase im Jahr 2000 nicht mehr vorherrschten. Folglich sind die Bewertungsrisiken vor allem bei indexnahen Aktienanlagen derzeit hoch. Zugleich schwächt sich die Gewinndynamik der Index-Unternehmen seit geraumer Zeit zunehmend ab. Somit bietet heute eine Vielzahl indexnaher Aktienanlagen kein attraktives Chance/Risiko-Verhältnis mehr.

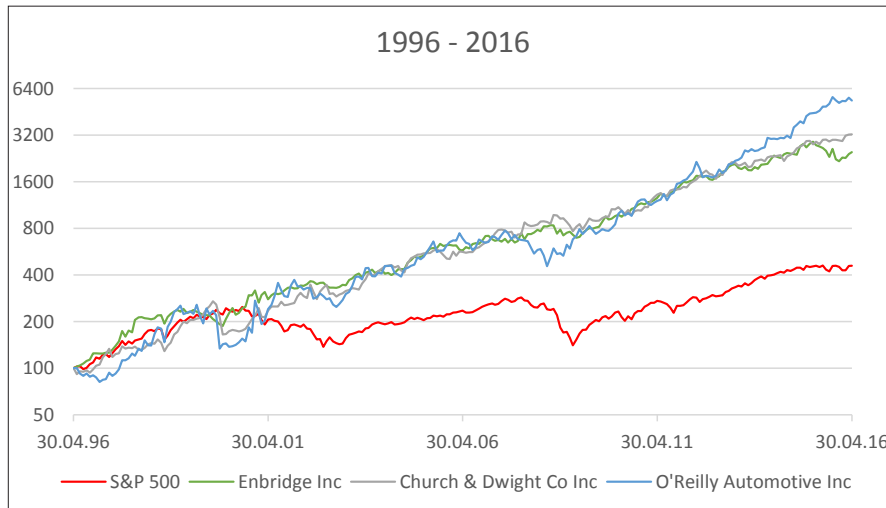
Eine Lösung für dieses Dilemma vieler Stiftungen stellen Investitionen in Qualitäts-Aktien dar. Entgegen der Meinung vereinzelter Marktakteure zeichnen sich Qualitäts-Aktien nicht durch einen bekannten Markennamen oder eine möglichst hohe Börsenkapitalisierung aus, sondern dadurch, dass ihre Güter und Dienstleistungen zumeist menschliche Grundbedürfnisse abdecken und daher auch in Krisenzeiten konjunkturunabhängig nachgefragt werden. Entsprechend können Qualitäts-Unternehmen mit planbaren Erträgen rechnen.

Da die Wertentwicklung einer Aktie langfristig der fundamentalen Wertschöpfung eines Unternehmens folgt, kann für Aktionäre durch Investitionen in Qualitäts-Aktien eine vergleichsweise stetige Wertentwicklung erreicht werden, die vom konjunkturellen Umfeld und der Entwicklung der Kapitalmärkte weitestgehend unabhängig ist. Wichtige Selektionskriterien bei der Identifikation und Auswahl von Qualitäts-Unternehmen sind ein bewährtes Geschäftsmodell mit nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen, krisenresistente Fundamentaldaten und eine attraktive Bewertung. Diese äusserst wünschenswerten Eigenschaften sind für die Mehrzahl der global investierbaren Aktien jedoch nicht erfüllt, weshalb es für den Anlageerfolg entscheidend ist, in ein möglichst reines Portfolio aus Qualitäts-Aktien investiert zu sein.



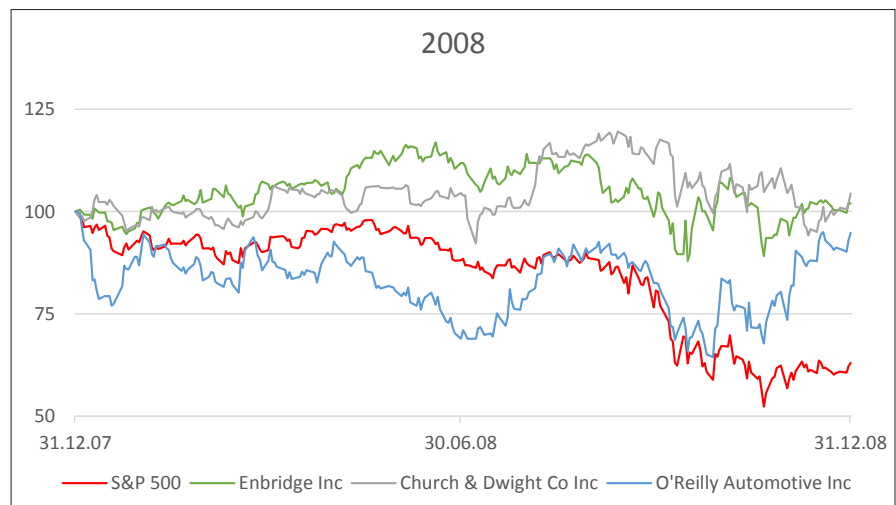
Die nachfolgenden Abbildungen vergleichen die Wertentwicklungen der drei beispielhaft ausgewählten Qualitäts-Aktien Enbridge Inc (grün), Church & Dwight Co Inc (grau) und O'Reilly Automotive Inc (blau) mit dem US Aktienindex S&P 500 Total Return (rot) in verschiedenen Zeiträumen.

Langfristige Wertentwicklung (1996-2016)



Datenquelle: Bloomberg; Dividenden: reinvestiert

Krisenresistenz (2008)



Datenquelle: Bloomberg; Dividenden: reinvestiert

**Björn-Markus Kott**

(lic. oec.) ist Gründungspartner und Geschäftsführer bei Abaris Investment Management AG, einer unabhängigen, FINMA-regulierten Vermögensverwaltungsfirma mit Spezialisierung auf globale Aktienanlagen für institutionelle und private Anleger.

**Tilman Krempel**

(Dipl. Volkswirt) ist Portfolio Manager bei Abaris Investment Management AG.

## Kreative Ansätze bei der Zweckverwirklichung

### 1. B360 education partnerships -

Ein einzigartiges Projekt mit Wirkung im Süden und Norden

Sabina Balmer

**Der Aufbau von Fachwissen im südlichen Afrika und die Vorbereitung von jungen Menschen auf die Berufswelt stehen im Zentrum der Arbeit von B360 education partnerships (B360). Für die Zielerreichung benutzt B360 einen einzigartigen Ansatz. Die kleine Zuger Nonprofit Organisation kann auf eine breite Palette von Freiwilligenarbeit und das grossartige Engagement von erfahrenen Fachkräften, Firmen und Gastfamilien in der Schweiz zählen. Die Zusammenarbeit mit Universitäten in Namibia, Sambia und Südafrika wurde über die letzten Jahre erfolgreich etabliert und laufend ausgebaut.**

#### Ansatz

B360 arbeitet im südlichen Afrika mit Institutionen im höheren Bildungssektor zusammen. Der Fokus liegt auf Fachgebieten, die mittel- und langfristig einen entscheidenden Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung der Länder leisten werden. Dazu rekrutiert B360 europäische Dozierende aus dem öffentlichen und privaten Sektor, die während durchschnittlich drei Wochen einen ehrenamtlichen Lehrauftrag an einer Partneruniversität übernehmen.

Das Betriebsmodell von B360 ist einzigartig, weil alle Interessengruppen im Norden und Süden einen Teil der ‚Betriebskosten‘ tragen. Europäische Fachleute investieren ihre Zeit und ihr Knowhow, Partneruniversitäten im Süden organisieren deren Unterkunft und Betreuung vor Ort. Partnerfirmen in der Schweiz bieten Studierenden Praktikumsplätze an, Gastfamilien sorgen für ein Zuhause und Integration in den Schweizer Alltag. Spender, Donatoren und „Friends“ von B360 ermöglichen die Projektplanung und -umsetzung sowie die Flugreisen der Experten und Praktikanten.

#### Wirkung

Seit der Gründung in 2009 sind 150 freiwillige Experten ins südliche Afrika gereist. Sie haben mit etwa 2'000 Studierenden in mehr als 1'300 Unterrichtsstunden und Beratungsgesprächen zusammengearbeitet. Hinzu kommen 31 Studierende aus Namibia, Sambia und Südafrika, welche seit 2011 in der Schweiz ein dreimonatiges Praktikum absolviert haben.

Das Fazit des bisherigen Nord-Süd-Austauschs ist eine Bereicherung für alle Beteiligten. Studierende aus dem südlichen Afrika lernen die Berufspraxis kennen und erfahren, was es braucht, um in der Arbeitswelt erfolgreich zu sein. Freiwillige Experten, Firmen und Insti-



Dr. Hansruedi Keller mit Environmental Health Science Klasse an der Namibia University of Science and Technology.

tutionen der Schweiz erhalten die Möglichkeit, mit ihren Fachkenntnissen ein bereicherndes soziales Engagement einzugehen und die Wirkung ihrer Arbeit direkt bei den Studierenden und Praktikanten mitzuerleben. Schweizer Gastfamilien schätzen den interkulturellen Austausch und den Zugang zu grenzüberschreitenden Netzwerken.

### Nachhaltigkeit und B360 Alumni

Nebst den zahlreichen einmalig stattfindenden Einsätzen gehen viele Experten mehrmals für B360 nach Afrika. Sie gestalten den Unterricht hauptsächlich mit Projektarbeiten und Beispielen aus der Praxis und können oft auf vorangegangene B360-Einsätze aufbauen. In der Schweiz pflegen wir langjährige Beziehungen mit den Praktikafirmen. Bis Anfang Mai 2016 haben 31 Studenten Praktika in der Schweiz absolviert. Alle haben anschliessend ihr Studium in der Heimat abgeschlossen, sind erfolgreich ins Berufsleben eingestiegen oder haben ein Stipendium für ein Masterstudium erhalten und werden so einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung und Stabilität dieser Länder beitragen. Sie sind Teil der B360 Alumni und bilden eine eng vernetzte Gruppe. Das B360 Alumninetzwerk schliesst den Kreis und leistet im südlichen Afrika einen wichtigen Beitrag zur Zielerreichung von B360.



Tomas Shikongo, Maschinenbau-Student an der Namibia University of Science and Technology im Praktikum bei Ferrum.



### Sabina Ann Balmer-Fischer

ist die Initiatorin des Vereins B360 education partnerships. Zuvor hat sie dreizehn Jahre lang in verschiedenen Funktionen für die Credit Suisse in New York, Zürich und Zug gearbeitet. Während der letzten drei Jahre war sie Chief Operating Officer für Credit Suisse Asset Management in der Schweiz. Vor der langjährigen Tätigkeit im Privatsektor hat Sabina Balmer für das Departement für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) ein Infrastruktur-Projekt in Ouahigouya, Burkina Faso, durchgeführt. Sie hat auch in den Jahren 1992 und 1993 in Arandis, Namibia, als WorldTeach Volunteer Teacher gearbeitet. Sabina Balmer hat einen Master of Arts der Universität Zürich und einen Master of Advanced Studies der Eidgenössisch Technischen Hochschule (ETH).

## 2. Gut gemeint ist nicht gleich gut gemacht.

### BOOKBRIDGE als kreativer Ansatz bei der Zweckverwirklichung

Carsten Rübsaamen

**Angefangen hat alles mit einem Pfadfinderaustausch in der Mongolei. Aus einer einfachen Idee hat sich BOOKBRIDGE zu einem erfolgreichen und profitablen Sozialunternehmen entwickelt.**

Gut gemeint ist nicht gleich gut gemacht. An diese Binsenweisheit erinnerte sich Carsten Rübsaamen als er 2009 seinen mongolischen Pfadfinderkollegen einen Container voller englischer Bücher überreichte.

Schnell erkannte der Pfadfinder dass nicht Bücher, sondern der Mangel an qualitativer Bildung die Ursache für die Flucht vieler junger Mongolen in die Hauptstadt war. Gemeinsam mit den mongolischen Pfadfindern begann die Suche nach Lösungen.

In enger Zusammenarbeit mit der lokalen Gemeinde entwickelte der damals 26-jährige Pfadfinder das Modell eines Lernzentrums, in dem lokale Lehrpersonen die Bevölkerung in dem unterrichten, was lokal als Bedürfnis empfunden wird — gegen eine kleine Gebühr!



Zusammenarbeit auf Augenhöhe ist entscheidend im Capability Programm.

Angefangen mit Englischkursen für Jugendliche entwickelte sich sehr schnell ein breites Kursangebot, angeboten von der Gemeinde für die Gemeinde. Statt auf Hilfe von aussen zu warten, helfen sich die Menschen selbst. Durch die Gebühr entsteht Verbindlichkeit bei den

Kursteilnehmern. Lehrperson sowie Lernzentrum arbeiten kostendeckend.

Mit Erfolg! Heute ist BOOKBRIDGE in 6 Ländern aktiv. 17 Lernzentren erhöhen jährlich die Berufs- und Lebenschancen von über 200.000 Menschen. 12 Lernzentren tragen sich bereits selbst und bezahlen sogar die anfänglichen Investitionskosten zurück.

Im Aufbau der Lernzentren fühlte sich Carsten Rübsaamen an sein Wirtschaftsstudium erinnert. Mit seinem Team entwickelte er ein innovatives Weiterbildungsprogramm. Darin lernt die nächste Generation von Führungskräften zu handeln anstatt zu reden.

Im *Capability* Programm stehen Talente aus dem Globalen Norden und Süden als Unternehmerteam vor der Herausforderung, ihr eigenes Lernzentrum als Sozialunternehmen von der grünen Wiese hinweg aufzubauen.

« BOOKBRIDGE ermöglicht mir, das zu tun, was ich wirklich bin. Diese Erfahrung möchte ich anderen weitergeben. »  
Carsten Rübsaamen, Gründer

Begleitet durch professionelle Business- und Leadership-Coaches lernen sie unternehmerisch zu denken und zu handeln sowie ein diverses Team über Kulturgrenzen hinweg virtuell zu führen.

153 Talente aus dem For- und Non-Profit-Sektor haben das Programm bereits durchlaufen. BOOKBRIDGE nutzt damit den Aufbau von Lernzentren zur Weiterbildung von Talenten im Globalen Süden und Norden.

Zahlreiche Unternehmen wie HILTI und Swisscom aber auch Non-Profit-Organisationen wie Handicap International haben das Programm zur Talentförderung und einem Kulturwandel hin zum Social Entrepreneurship entdeckt.

Seit 2014 sind nicht nur die Lernzentren, sondern auch BOOKBRIDGE als Sozialunternehmen profitabel. Die Teilnahmegebühren aus den Weiterbildungs-



programmen von jährlich CHF 400.000 decken sämtliche operative Kosten.

Rechtlich ist BOOKBRIDGE mit einer Stiftung als Mutterorganisation und einer GmbH als Tochter der Stiftung gut aufgestellt. Die Stiftung investiert zinslose Darlehen



Mädchen in einem Lernzentrum in Kambodscha.

in die Lernzentren. Die GmbH führt die Weiterbildungen durch und führt allfällige Gewinne an die Stiftung ab. Früh erkannte Carsten Rübsaamen, dass er die Wirkung von BOOKBRIDGE mit Partnerschaften potenzieren kann. In Kooperation mit dem CEPS der Universität Basel und der WHU – Otto Beisheim School of Management bietet

er das *Capability* Programm nun auch für Non-Profits sowie For-Profits an.

Die Partnerschaften mit den Universitäten geben BOOKBRIDGE nicht nur einen Gewinn an Reputation, sondern erlauben dem Sozialunternehmen auch, die Art und Weise, wie Management gelehrt und angewendet wird, nachhaltig zu verändern.

BOOKBRIDGE bedient sich damit eines grossen Hebels. Durch aktives Handeln ist aus einer einfachen Idee binnen 5 Jahren ein erfolgreiches Sozialunternehmen gewachsen.

Die Wurzeln in der Pfadibewegung sind auch heute noch wichtig. Die internationale Kinder- und Jugendbewegung ist strategischer Partner der Stiftung. Mit ihr expandiert BOOKBRIDGE in neue Länder und geniesst von Anfang an Vertrauen auf lokaler Ebene.

Mit dem *Capability* Programm hat Carsten Rübsaamen ein ideales Gefäss gefunden, um seine Lernerfahrungen als Sozialunternehmer weiter zu geben und andere zu befähigen, das zu tun, was sie wirklich sind.



### **Carsten Rübsaamen (Dr. rer. pol.)**

Carsten Rübsaamen gründete BOOKBRIDGE im Jahr 2009 nach einem Pfadfinderaustausch mit der Mongolei. Bewegt von der Wirkung eines Containers voller Bücher beschloss er, seine Erfahrung als Berater und Unternehmer zu nutzen, um Menschen zu befähigen, das zu tun, was sie wirklich sind. Carsten Rübsaamen studierte Betriebswirtschaft an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar und promovierte in Innovations- und Technologiemanagement. Als Geschäftsführer von BOOKBRIDGE verantwortet er Finanzierung, Strategie und die Angebote als Social Enterprise.

## Wirkungsmessung: Menschenschicksale messen – ein gewagtes Unternehmen

Andreas Herbst

Sich in das Leben von fremden Menschen einzumischen, ist sehr anspruchsvoll. Wollen wir das? Dürfen wir das? Können wir das?

Hier mein Versuch, unter Vermeidung einer technischen Allüre, dieses Thema zu erhellen. Realität ist, dass wir im breiten Feld der Gemeinnützigkeit uns sehr oft einmischen und die Konsequenzen nicht tragen. Entscheidungssicherheit ist in schwierigem Umfeld auch mehr eine Kunst als eine Wissenschaft und, Hand aufs Herz, wir liegen (zu) oft daneben. Das neue Zauberwort heisst Wirkungsmessung: Impact ist gesucht.

Die grosse Chance liegt darin, dass wir uns langfristiges Denken und Planen aneignen. Wir versuchen die Auswirkungen unserer Arbeit vorausszusehen und bleiben nicht im Aktivismus stecken. Dies setzt voraus, dass wir uns mit den Begünstigten verbünden und mit ihrem Leben vertraut sind. Die Rolle von allen ändert sich. Der Desk Officer der Stiftung kann sich nicht mit einem Bericht begnügen, der belegt, dass z.B. eine Zahlung zum

schaftlichen Nutzens. Und da sind wir schon am Rande der strukturellen Überforderung. Wir haben genug damit zu tun, unser eigenes Leben vernünftig zu planen und die Auswirkungen des eigenen Tuns zu prognostizieren, und trotzdem massen wir uns an, diese Einsichten in andere Lebenswelten, oft tausende Kilometer entfernt, leisten zu können.



© Plan International



© Plan International

vereinbarten Termin überwiesen wurde oder die geplante Schule gebaut ist. Er muss belegen, dass das überwiesene Geld sinnstiftend eingesetzt wurde, der Lehrplan funktioniert und die Kinder in die Schule kommen. Er muss sogar eine Rückmeldung liefern bezüglich der langfristigen Qualität, der Nachhaltigkeit und des gesell-

Die Kosten sind meist entsprechend hoch. Eine wissenschaftliche Betreuung und Begleitung eines Projektes lohnt sich erst bei Projekten mit Pioniercharakter resp. bei grossen Projekten. Leider muss bemerkt werden, dass einzelne Stiftungen versuchen sich durch externe Berater zu entlasten, welche mit grossspurigen Ansätzen noch so gerne bereit sind, das „Gütezertifikat“ resp. den Impact zu prognostizieren. Wie so oft in der Arbeit mit Zukunftsprojekten ist aus unserer geprüften Sicht einer INGO mit über 10'000 Mitarbeitern in 51 Ländern eher Bescheidenheit angesagt. Plan International legt grössten Wert auf Partizipation aller Beteiligten, besonders aber der Begünstigten, sowie auf Planungssicherheit und Überprüfbarkeit. Jedes Projekt muss seine Wirkung prognostizieren und den Mitteleinsatz sparsam bis zum Erfolg dosieren. Gleichzeitig wollen wir unternehmerisch und wagemutig sein und im Bewusstsein, dass wir uns in Menschenschicksale einmischen, bescheiden bleiben.

### Drei verständliche Definitionen

(am Beispiel Programme gegen Frühverheiratung von Mädchen in Niger)

- **Output: direkte Ergebnisse – quantitative Messung der Tätigkeiten**  
Bsp. Anzahl ausgebildeter Mütter, Mädchen, Anzahl Workshops, Anzahl neue formierte und ausgebildete Kinderschutzteams (→Budget)
- **Outcome: (in)direkte Effekte /Ergebnisse aus den Outputs**  
Bsp. Bevölkerung messbar besser informiert über die physischen /schulischen Konsequenzen früher Heirat und Geburt (qualitativ, in % Veränderung)
- **Impact: übergeordnetes Ziel → positive Veränderung**  
Bsp. Die Kinderheiraten in Niger gehen zurück und die Mädchen gehen zur Schule

### Vorgehensweise und Methoden

- Baseline: die Ausgangslage muss systematisch mit niedrigen Kosten erfasst werden, weil sonst der Fortschritt und die langfristige Wirkung des Projektes nicht messbar und beurteilbar sind.
- Logframe: in einem bewährten Raster verfolgen wir Output, Outcome und Impact tabellarisch. Die daran geknüpften Ziele und Indikatoren sind definiert.
- Es braucht nicht immer eine wissenschaftliche Begleitung. Mit guten Fragebogen, Interviews, Statistiken und Kreuz-Tabellen, Versuchsanlagen etc. kommt man weit.



### Andreas Herbst

ist Geschäftsführer des Kinderhilfswerks Plan International, das sich seit 1937 für benachteiligte Kinder und ihre Familien stark macht. Plan International arbeitet in 51 Entwicklungsländern und ist mit 10'000 Mitarbeitenden und 60'000 Freiwilligen eines der weltweit grössten Kinderhilfswerke. Vor seiner Tätigkeit als Geschäftsführer von Plan International Schweiz arbeitete Andreas Herbst unter anderem als Direktor Kommunikation und Mittelbeschaffung für Terre des Hommes und als Mitglied der Medienkommission der Glückskette. Andreas Herbst verfügt über langjährige Erfahrung als Geschäftsführer und Verwaltungsratspräsident in der Industrie und im Verlagswesen. Davor leitete er als Geschäftsführer die ILFORD Anitec AG, Fribourg, und war als Marketing-, Verkaufs-, und Kommunikationsdirektor für verschiedene Unternehmen tätig.

## Rückgang von Freiwilligenarbeit ist noch nicht dramatisch

Lukas Niederberger

**Im Februar 2016 wurde der dritte Freiwilligen-Monitor Schweiz publiziert. Die erhobenen Zahlen stellen Vergleiche zu Befragungen von 2006 und 2009 her und zeigen bedenkenswerte Veränderungen auf.**

Die Befragung von über 5'000 Personen zum freiwilligen Engagement wird jeweils von der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft (SGG) initiiert, von Migros Kulturprozent mitgetragen, vom Bundesamt für Statistik unterstützt und vom Institut für Politikwissenschaft der Universität Bern wissenschaftlich geleitet. Wie lautet nun die Kernaussage vom neuesten Monitor? Da Journalisten gerne mit simplifizierenden Schlagzeilen auf ihre Texte aufmerksam machen, berichteten manche, dass die Freiwilligenarbeit in der Schweiz abgenommen habe. In dieser News steckt zwar ein Körnchen Wahrheit, aber der Rückgang ist bisher nicht dramatisch. Der Rückgang könnte sich in Zukunft allerdings auf Grund demografischer Entwicklungen verschärfen. Darum lohnt es sich, das Phänomen differenziert zu betrachten und nach neuen Wegen zur Förderung der Freiwilligenarbeit zu suchen.

Die formelle Freiwilligenarbeit, in welcher Menschen ihre Zeit, Energie und Erfahrung im Rahmen von gemeinnützigen Organisationen und Vereinen zur Verfügung stellen, bildet zahlenmässig den kleineren Teil im Land (25% aller Erwachsenen). Die informelle, wenig organisierte Freiwilligenarbeit im Bereich von Verwandtschaft und Nachbarschaft liegt anteilmässig höher (38% aller Erwachsenen) und wird wegen der grösseren zeitlichen Flexibilität in Zukunft vermutlich noch attraktiver werden als das organisierte Engagement in Organisationen.

Die formelle Freiwilligenarbeit sank innerhalb von 10 Jahren von 28% auf 25%, das gewählte Ehrenamt von 13% auf 10% der Erwachsenen in der Schweiz. Diese Zahlen sind nicht alarmierend. Weniger rosig sieht es hingegen aus, wenn man die Veränderungen in Bezug auf die verschiedenen Alterssegmente und Tätigkeitsbereiche betrachtet. Während die formelle Freiwilligenarbeit bei den Personen über 65 Jahren in den letzten 10 Jahren sogar leicht zunahm, nahm sie bei Personen unter 40 Jahren um 4 Prozentpunkte ab. Die Bereitschaft für ein gewähltes Ehrenamt nahm bei allen Altersgruppen ab, bei den 20-60-Jährigen sogar um 6 Prozentpunkte. In Bezug auf die Sprachregionen nahm die formelle Freiwilligenarbeit in der Romandie stark ab (von 22% auf 17%), während sie in der Deutschschweiz stagnierte und im Tessin leicht zunahm (von 14% auf 17%). Bezüglich Geschlecht blieb die Bereitschaft von Frauen zum formellen Freiwilligendienst konstant bei 24%, während sie bei den Männern von 29% auf 27% sank. Schliesslich betrifft der Rückgang der formellen Freiwilligenarbeit auch nicht alle gesellschaftlichen Bereiche gleich stark. In den letzten 20 Jahren sank die Bereitschaft zum freiwilligen Engagement in Sportvereinen und Kirchen um 13%, in sozial-karitativen Organisationen, Kulturvereinen und Interessenverbänden um 24%, in politischen Parteien um 45% und in öffentlichen politischen Ämtern um 62%.



Soviel zu den Zahlen, welche der Freiwilligen-Monitor bietet. Die SGG befasst sich neben der Analyse vor allem mit der Suche nach Massnahmen zur Förderung der Freiwilligenarbeit in der Schweiz. Für diesen Teil reicht an dieser Stelle das Papier leider nicht. Interessierte können aber im Monitor 2016 oder unter [www.freiwilligenmonitor.ch](http://www.freiwilligenmonitor.ch) mehr darüber erfahren.



### **Lukas Niederberger**

ist seit 2013 Geschäftsleiter der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft (SGG). Zu seinen Tätigkeiten gehören neben der Förderung von Freiwilligenarbeit auch die Verwaltung des Rütli und die Promotion einer neuen Schweizer Nationalhymne. Der Philosoph und Theologe hat mehrere Bücher verfasst, u.a. „Die Kunst engagierter Gelassenheit. Wie man brennt, ohne auszubrennen“ (Verlag Kösel 2011) und „Am liebsten beides. Wie man gute Entscheidungen trifft“ (Verlag Patmos, 2013).

## Save the Date

**Der Schweizer Stiftungstag 2016**,  
die 28. proFonds-Tagung,  
findet am **Donnerstag, 3. November 2016**,  
im Hotel Schweizerhof, in Luzern statt.

Weitere Informationen unter:  
**[www.profonds.org](http://www.profonds.org)**



### **Vorstand**

François Geinoz, Präsident  
Dr. Harold Grüninger, Vizepräsident  
Catharina de Carvalho  
Dr. Marco Lanter  
Dr. Fulvio Pelli  
Jean-Charles Roguet  
Vanessa von Richter

### **Ehrenpräsident**

Bernhard Hahnloser

### **Geschäftsstelle**

Dr. Christoph Degen, Geschäftsführer  
Dr. Roman Baumann Lorant, stellvertretender Geschäftsführer  
Julia Tutschek, Marketing und Kommunikation  
Vreni Jegge, Administration und Sachbearbeitung





---

## Wer ist und was macht **proFonds**?

proFonds ist der schweizerische Dachverband der gemeinnützigen Stiftungen und Vereine aller Tätigkeits- und Finanzierungsformen. Er vereint als einziger Verband in der Schweiz fördernde und operative, selbstfinanzierte sowie spendenfinanzierte Organisationen aus den verschiedensten Sachbereichen. **proFonds** repräsentiert und widerspiegelt den facettenreichen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich der Schweiz. Er erfüllt darin die Rolle des Interessenvertreters und Dienstleisters.

Bei der Interessenwahrung setzt sich unser Dachverband für Rahmenbedingungen und Regelungen ein, die den gemeinnützigen Organisationen eine wirksame Erfüllung ihrer Aufgaben ermöglichen. Ein besonderes Anliegen ist die Erhaltung und adäquate Weiterentwicklung eines freiheitlichen und praxistauglichen Stiftungs-, Vereins- und steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts, damit sich die gemeinnützigen Organisationen optimal zum Wohl unserer Gesellschaft entfalten können. Für diese Belange ist **proFonds** seit 25 Jahren der Ansprechpartner von Gesetzgeber, Politik und Behörden.

Ausserdem fördert proFonds den Wissens-, Informations- und Erfahrungsaustausch unter den gemeinnützigen Organisationen sowie zwischen diesen und der Öffentlichkeit. Im Vordergrund stehen namentlich unsere jährliche Tagung *Der Schweizer Stiftungstag* als der Treffpunkt des Schweizer Stiftungs- und Gemeinnützigkeitswesens, unsere Arbeitskreise und Kooperationsveranstaltungen, der regelmässig erscheinende **proFonds**-Newsletter, die Schriftenreihe und unsere umfangreiche Informations- und Auskunftstätigkeit gegenüber den Mitgliedern und der Öffentlichkeit einschliesslich den Medien.