



# LA CULTURE ET LA PHILANTHROPIE, MAIN DANS LA MAIN

**L**a culture est un moteur important de l'engagement philanthropique en Suisse. L'année dernière, 22,3% des fondations étaient actives dans ce domaine ainsi que dans les loisirs, selon le rapport 2023 sur les fondations en Suisse publié par SwissFoundations (lien). Ce qui en fait le premier domaine d'action des organisations poursuivant un but philanthropique, et ce depuis plusieurs années, précise le rapport.

Pourquoi la culture attire-t-elle les mécènes? Parce que les deux sont liés. Dans son sens le plus large, la culture est considérée comme «l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social», selon la définition de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (Unesco). Celle-ci «englobe outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances», précise l'agence onusienne.

Donc la culture permet de rapprocher les gens. C'est l'ambition de la mécène Maja Hoffmann qui entend favoriser les échanges entre les artistes et les habitants de la ville française d'Arles, où elle s'est lancée dans un projet de campus artistique et culturel. Pour l'homme d'affaires Ernst Göhner, la culture était aussi un moteur de cohésion sociale et d'émancipation. La fondation à son nom consacre aujourd'hui près de 40% de son budget pour soutenir des projets culturels dans tout le pays. Elle s'engage également financièrement dans la formation des jeunes artistes, perpétuant ainsi les volontés de son fondateur.

Enfin, la philanthropie permet de rendre la culture et les arts plus accessibles. Face au tarissement des aides publiques, les fondations philanthropiques jouent un rôle essentiel. En 2022, leurs contributions à la culture se sont élevées à 300 millions de francs, selon les estimations d'Anne-Laure Bandle du Centre en philanthropie de l'Université de Genève. Sans cette aide, de nombreux projets culturels et artistiques n'auraient sans doute pas vu le jour... ■

Laure Wagner



# «LES LOIS SUISSES NOUS RENDENT ÉGALES EN DROITS. MAIS L'ÉGALITÉ N'EST PAS ENCORE VRAIMENT ENTRÉE DANS LES MŒURS»

Investisseuse et philanthrope, Carolina Müller-Möhl a fondé et dirige depuis plus de 20 ans le Single Family-Office Müller-Möhl Group et, depuis 2012, la fondation d'utilité publique Müller-Möhl Foundation. Politologue de formation, elle s'engage de différentes manières dans la politique, l'économie et la société. Elle occupe de nombreux mandats au sein de conseils d'administration et de fondation, notamment auprès de la société allemande Fielmann, de la fondation Bertelsmann et d'Avenir Suisse, ainsi que plusieurs mandats de conseil dans des universités. En 2021, elle a fondé la taskforce4women, dont l'objectif est d'améliorer constamment l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale et, de manière générale, parvenir à une meilleure représentation et participation des femmes.

### **Votre fondation s'engage pour l'égalité des chances.**

**Mais au début, ce n'était pas le cas.**

#### **Comment avez-vous décidé ce repositionnement?**

Dès le départ, notre engagement s'est articulé autour de trois thématiques: la formation, la conciliation de la vie professionnelle et familiale, et la promotion de la place économique suisse. Ces trois domaines sont évidemment liés. Si nous améliorons le taux de participation des femmes au marché du travail, la Suisse devient aussi plus attrayante. Au cours des plus de dix années passées, nous avons développé et soutenu plus de 40 projets et mandats, avec divers partenaires de l'économie, de la culture et de la politique. Depuis l'an dernier, dans le cadre d'un changement de stratégie, nous examinons tous les projets par le prisme du genre. Nous les avons désormais répartis sur six chapitres: économie, politique, société, culture, médias et science.

#### **Mais pourquoi utilisez-vous maintenant ce prisme?**

Je considère aujourd'hui que c'est dans la thématique de l'égalité des chances que se situe le plus grand besoin de rattrapage et le levier le plus important pour une société prospère à long terme. Nous avons





***Où que vous regardiez, les  
organes décisionnels suisses sont  
surtout composés d'hommes.  
Nous voulons donc nous engager  
pour améliorer la représentativité  
et la participation féminine.***

***Egal wohin man schaut, es sitzen  
in den Entscheidungsgremien  
der Schweiz vor allem Männer.  
Wir möchten etwas dafür tun,  
dass sich die Repräsentanz  
und Partizipation  
von Frauen verbessert.***



consulté toutes les études importantes à ce sujet. Selon le Gender Gap Report du WEF, atteindre l'égalité des chances pour les femmes à l'échelle mondiale prendra 131 ans. La Suisse se trouve à la 21e place. Cela peut sembler acceptable, mais ce n'est pas le cas. Dans tous les autres indices du WEF, nous sommes à la pointe. Dans un rapport similaire de l'OCDE, la Suisse se retrouve au 26e, donc à l'avant-dernier rang. D'après le rapport Schilling, 81% des membres de la direction des sociétés du SMI sont des hommes, 72% des articles dans les médias portent sur des hommes et 78% des fondations ont un président masculin. Où que vous regardiez, les organes décisionnels suisses sont surtout composés d'hommes. Nous voulons donc nous engager pour améliorer la représentativité et la participation féminine.

### **Le législateur a tout de même fixé un quota minimum de 30% de femmes dans les conseils d'administration. Qu'en pensez-vous?**

Tout d'abord, nous devons clarifier les termes. Il y a l'égalité en droits, et l'égalité des chances et de traitement. En fait, les lois suisses nous rendent égales en droits. Mais l'égalité n'est pas encore vraiment entrée dans les mœurs. A priori, en tant que femme libérale, je n'apprécie guère que l'Etat intervienne d'une manière excessive, quel que soit le domaine. Mais pour casser les normes établies, un quota, transitoire, est indispensable. Le fait d'avoir quatre femmes au lieu d'une seule dans un organe de dix membres, cela en modifie non seulement l'image, mais aussi la dynamique. La recherche sur le genre a montré que se confronter à une situation qui n'est pas la norme permet de mieux surmonter l'idée négative qu'on s'en faisait. Et de multiples études scientifiques démontrent que des équipes mixtes travaillent avec plus de succès.

Je suis convaincue qu'une participation et représentation des femmes à hauteur de 50% à tous les niveaux est plus intelligente du point de vue strictement économique. En outre, notre société serait plus équilibrée, plus forte et plus résiliente, et donc en mesure de mieux gérer les crises à venir.

### **L'effet positif des quotas est-il déjà perceptible?**

Ça bouge beaucoup. Le sujet est vivement discuté et de nombreuses organisations jouent un rôle actif, par exemple en aidant les entreprises à remplir leur pipeline avec des candidates. Car les femmes compétentes et motivées, il y en a!

### **Comment avez-vous pu par exemple avoir un impact au sein du conseil d'administration de Nestlé (de 2004 à 2012)?**

Je me suis mise autour d'une table avec le président du conseil, pour lui demander un siège au comité de nomination. Au sein de ce dernier, j'ai pu contribuer à augmenter la part des femmes au sein du conseil d'administration. Lors de mon arrivée, j'étais la seule femme parmi 11 membres du conseil masculins, et 11 membres de la direction masculins. A mon départ, nous étions quatre femmes administratrices, et une première femme était arrivée à la direction du groupe.

### **En tant qu'ancien membre du conseil d'administration de Nestlé, l'un des groupes les plus importants d'Europe, votre opinion a plus de poids!**

C'est ainsi que vous le ressentez? C'est intéressant! Mais pour moi, ce sont des milliers d'expériences très variées et larges qui ont formé la personne que je suis aujourd'hui. Je suis active depuis plus de 20 ans en tant que gestionnaire d'actifs et investisseuse, et il y a 12 ans, j'ai créé notre fondation aujourd'hui impliquée dans plus



de 40 projets et initiatives. De surcroît, au cours des 25 dernières années, j'ai eu le privilège de pouvoir apporter ma contribution à une multitude d'institutions, des fondations, des associations, des conseils d'administration. J'y ai beaucoup appris, mais j'ai aussi apporté mes connaissances. Ces expériences m'ont marquée.

### **Comment procédez-vous dans le cadre de la taskforce4women?**

Nous avons d'abord les six domaines déjà mentionnés. C'est sur cette base-là que nous avons élaboré un programme de mesures. Le premier point: récolter toutes les études et toutes les données pour chacun de nos chapitres. Si elles manquent, nous contactons des universités et d'autres institutions de recherche pour faire une étude en collaboration avec nous, par exemple en ce moment sur les femmes dans l'espace culturel suisse. Nous espérons pouvoir présenter dans un an une étude à ce sujet.

### **Des études financées par la fondation, donc?**

Non, nous ne sommes pas une fondation d'attribution (ndlr: qui distribue des dons). Nous voulons endosser un rôle opérationnel, provoquer des changements, investir du temps et transmettre nos

## **«Le fait d'avoir quatre femmes au lieu d'une seule dans un organe de dix membres, cela en modifie non seulement l'image, mais aussi la dynamique.»**

connaissances. Nous avançons en collaboration avec plusieurs organisations différentes et co-finançons des projets communs. Deuxièmement, à côté des études, nous souhaitons améliorer la visibilité des femmes et développer leur réseau de relations, grâce à des répertoires spécifiques pour différentes domaines, et par le biais de plateformes. Enfin, nous voulons organiser des événements et des ateliers, ainsi que des tables rondes. Nous communiquons toutes ces activités en utilisant tous les canaux à disposition, intervenons lors de congrès, donnons des interviews, publions des newsletters et sommes actives sur les réseaux sociaux.

### **Quel rôle y joue l'imposition individuelle, pour laquelle vous vous engagez fortement?**

Le système fiscal actuel donne de mauvaises incitations pour la vie active. Il faut les corriger pour les adapter à un modèle de famille conforme au mode de vie actuel, où la femme et l'homme participent à droits égaux à la vie économique, et sont donc imposés de manière individuelle. La situation sur le plan fiscal n'est toutefois qu'une cause parmi beaucoup d'autres pour expliquer l'insuffisante égalité des chances en Suisse. Par conséquent, il y a besoin d'agir à trois niveaux: culturel, systémique et individuel. Dans la culture suisse, la répartition des rôles reste très traditionnelle, même au sein de la population plus jeune. En caricaturant,



l'homme va au travail, et la femme reste à la maison.

Ensuite, il y a le niveau systémique. La Suisse affiche les frais de crèche les plus élevés d'Europe! Non seulement ce système est-il beaucoup trop cher, mais il ne couvre pas tout le territoire non plus, puisque les écoles à horaire continu font souvent défaut.

Et comme déjà mentionné, le système fiscal donne de mauvaises incitations. Tous ces éléments conduisent à des pourcentages de travail partiel des femmes suisses particulièrement faibles par rapport à la moyenne de l'OCDE. Cela génère un «Gender Pension Gap.» Deux fois plus de femmes que d'hommes vivent une retraite dans la pauvreté – en Suisse. C'est pourquoi l'action au troisième niveau est nécessaire: les femmes doivent mener leur vie en étant responsables pour elles-mêmes. Elles ne devraient pas se reposer seulement sur leur conjoint, mais rester dans le marché du travail ou y retourner après une pause. Pour y arriver, elles peuvent par exemple suivre un programme de retour dans la vie active, comme le «Women Back to Business» de l'Université de Saint-Gall, que nous soutenons depuis 15 ans. Parmi les participantes à ce programme, 80% ont ensuite réintégré le marché du travail.

#### **Combien de temps consacrez-vous à la fondation?**

Je ne le sais pas précisément. Mais je répartiss mon temps entre la fondation, le groupe, les mandats externes, et encore le temps libre, d'enseignement, la famille et les amis – les transitions sont fluides.

#### **Votre approche est très entrepreneuriale, n'est-ce pas?**

Si vous entendez par cela que nous sommes structurées de manière professionnelle, avec un travail orienté vers les solutions, que nous nous fixons des objectifs et que nous prenons nous-mêmes les choses en main, en participant aux réflexions et en agissant en équipe – alors oui, nous sommes une fondation avec une approche entrepreneuriale.

#### **La fondation investit combien d'argent par année?**

Ce n'est pas l'engagement financier qui distingue la fondation Müller-Möhl ou la taskforce4women, mais le fait que nous, moi-même comprise, consacrons chaque jour notre temps, notre savoir-faire, notre réseau, nos idées et notre voix aux causes qui sont importantes à nos yeux. Et nous espérons que cela motive aussi d'autres personnes à s'engager.

#### **Vous recevez combien de demandes de soutien?**

Nous recevons des demandes tous les jours. Toutefois, nous avons décidé de ne plus en accepter, et à la place de rechercher de manière ciblée des partenariats dans nos six domaines.

#### **Le monde de la philanthropie fonctionne-t-il de manière plus professionnelle qu'il y a 10 ans?**

C'est une très bonne question. D'un côté, il y a toujours un grand nombre de micro-organisations qui n'ont pas de structure très professionnelle. De l'autre, les très grandes fondations se professionnalisent toujours plus. Par exemple, la fondation Bill & Melinda Gates aux Etats-Unis, ou en Suisse, la fondation Jacobs ou Mercator. Il y a



beaucoup d'organisations magnifiques, dont je m'inspire aussi.

### Comment voyez-vous le rôle des fondations privées face à l'Etat?

Elles peuvent aller dans des niches où l'Etat n'est pas encore actif, ou auxquelles le privé ne s'intéresse pas assez. Les fondations peuvent construire des ponts, donner des impulsions, poser des questions critiques. Elles sont plus libres aussi: en théorie, nous pourrions décider demain de ne plus s'occuper en priorité de l'égalité des chances des femmes, mais de définir un nouveau thème primordial, par exemple la lutte contre la surpêche des océans mondiaux.

# «IN DER SCHWEIZ SIND WIR DURCH UNSERE GESETZE GLEICHBERECHTIGT. ABER DIE GLEICHSTELLUNG IST NOCH NICHT WIRKLICH IN DER GESELLSCHAFT ANGEKOMMEN»

Investorin und Philanthropin Carolina Müller-Möhl gründete und leitet seit über 20 Jahren das Single Family-Office Müller-Möhl Group und seit 2012 die gemeinnützige Müller-Möhl Foundation. Die studierte Politologin engagiert sich vielfältig in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und hat zahlreiche Verwaltungsrats- und Stiftungsmandate inne, unter anderem bei der deutschen Fielmann AG, der Bertelsmann-Stiftung, Avenir Suisse sowie mehrere Universitäts-Beiratsmandate. 2021 gründete sie die taskforce4women, mit dem Ziel die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stetig zu verbessern und generell eine bessere Repräsentation und Partizipation der Frauen zu erreichen.

**Ihre Stiftung setzt sich jetzt prioritär für Gleichstellung ein. Das war jedoch zunächst nicht der Fall.**

**Wie ist es zu dieser Neupositionierung gekommen?**

Wir haben uns seit jeher in den drei Themenbereichen Bildung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sowie Standortförderung engagiert. Diese drei Bereiche gehen natürlich Hand in Hand. Wenn wir die Arbeitsmarktpartizipation der Frauen verbessern, ist das auch eine Standortförderung. In den vergangenen mehr als zehn Jahren haben wir mehr als 40 Projekte und Mandate entwickelt und unterstützt, mit verschiedenen Partnern aus der Wirtschaft, Kultur und Politik. Im Rahmen eines Strategiewandels im letzten Jahr haben wir alle diese Projekte nochmals durch unsere sogenannte Gender-Linse betrachtet. Wir haben sie neu in sechs Bereiche aufgeteilt: Wirtschaft, Politik, Gesellschaft, Kultur, Medien und Wissenschaft.





### Aber weshalb benötigen Sie jetzt diese Gender-Linse?

Den grössten Nachholbedarf sowie den grössten Hebel für eine langfristig prosperierende Gesellschaft sehe ich heute in der Gleichstellungs-Thematik. Wir haben alle wichtigen Studien zu diesem Thema angeschaut. Gemäss dem WEF Gender Gap Re-

port wird es 131 Jahre dauern, bis Frauen weltweit gleichgestellt sind. Die Schweiz ist auf Platz 21. Das scheint ganz okay, ist es aber nicht: In allen anderen WEF-Indizes sind wir in Spitzen-Positionen. In einem ähnlichen Bericht der OECD ist die Schweiz gar auf dem 26., also vorletzten Platz zu finden. Gemäss dem Schillingreport sind 81% der Geschäftsleitungsmitglieder der SMI-Gesellschaften Männer, 72% der Medienberichte handeln von Männern, und 78% der Stiftungen werden von Männern präsiert. Egal wohin man schaut, es sitzen in den Entscheidungsgremien der Schweiz vor allem Männer. Wir möchten etwas dafür tun, dass sich die Repräsentanz und Partizipation von Frauen verbessert.

### Immerhin hat der Gesetzgeber eine Mindestquote von 30 Prozent Frauen in Verwaltungsräten festgelegt. Wie stehen Sie dazu?

Zunächst müssen wir bei den Begriffen Klarheit haben. Es gibt Gleichberechtigung und Gleichstellung. In der Schweiz sind wir durch unsere Gesetze gleichberechtigt. Aber die Gleichstellung ist noch nicht wirklich in der Gesellschaft angekommen.

Als Liberale mag ich es zwar nicht, wenn sich der Staat zu sehr und überall einmischt. Aber um die vorhandenen Normen aufzuberechnen, braucht es eine Übergangsquote. Vier Frauen statt eine in einem Gremium von zehn Mitgliedern, das verändert nicht nur das Bild, sondern auch die Dynamik. Die Genderforschung hat gezeigt, dass Menschen ihre Ablehnung überwinden, wenn sie von der Norm abweichende Rollenbilder selbst erfahren. UND zahlreiche wissenschaftliche Studien belegen, dass gemischte Teams erfolgreicher arbeiten.

Ich bin überzeugt davon, dass es einerseits rein volkswirtschaftlich intelligenter ist, eine 50%-Partizipation und -Repräsentation von Frauen auf allen Ebenen zu haben. Andererseits wäre unsere Gesellschaft gleichzeitig ausgewogener, stärker und resilienter und könnte somit die bevorstehenden Krisen erfolgreicher bewältigen.

### Ist die positive Wirkung schon spürbar?

Es gibt viel Bewegung, das Thema wird heiss diskutiert. Zahlreiche Organisationen sind aktiv und helfen zum Beispiel den Unternehmen dabei, ihre Pipeline mit Kandidatinnen zu füllen. Denn die Frauen, die können und wollen, gibt es!

### Wie konnten Sie beispielsweise als Verwaltungsrätin von Nestlé (2004-2012) Einfluss nehmen?

Ich setzte mich mit dem Verwaltungsratspräsidenten zusammen und bat ihn um einen Sitz im Nominations-Ausschuss. Dort konnte ich mithelfen, den Anteil der Frauen im Verwaltungsrat zu erhöhen. Als ich in den Verwaltungsrat eintrat, war ich unter 11 männlichen Verwaltungsräten sowie 11 männlichen Geschäftsleitungs-Mitgliedern die einzige Frau. Bevor ich ging, waren wir zu viert im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung gab es eine erste Frau.

### Als Ex-Verwaltungsrätin von Nestlé, einem der wichtigsten



### **Konzerne Europas, hat Ihre Meinung nun doch mehr Gewicht!**

Empfinden sie das so? Interessant! Für mich macht aber die Summe tausender und sehr breiter Erfahrungen die Person aus, die ich heute bin. Ich bin seit über 20 Jahren als Asset Managerin und Investorin tätig, vor 12 Jahren gründete ich unsere Stiftung, die heute in über 40 Projekten und Initiativen engagiert ist. Zudem hatte ich während den letzten 25 Jahren das Privileg, in einer Vielzahl von Institutionen - Stiftungen, Vereine, Verwaltungsräte der Wirtschaft - mitzuwirken, zu lernen, und mein Wissen einzubringen. Das hat mich geprägt.

### **Wie gehen Sie im Rahmen der taskforce4women vor?**

Zunächst haben wir die bereits erwähnten sechs Bereiche. Auf dieser Basis haben wir ein Massnahmen-Programm ausgearbeitet. Der erste Programm-Punkt: alle Daten und Studien zu jedem unserer Chapter sammeln. Wo sie fehlen, kontaktieren wir Universitäten und andere Forschungsinstitute, um in Zusammenarbeit mit uns eine Studie zu machen - derzeit zum Beispiel eine Studie zu Frauen in der Schweizer Kulturlandschaft. Wir hoffen, in einem Jahr eine Studie zu dieser Thematik präsentieren zu können

### **Also von der Stiftung finanzierte Studien?**

Nein, wir sind keine Vergabestiftung. Wir wollen eine operative Rolle übernehmen, Veränderungen bewirken, Zeit investieren und unser Wissen geben. Wir sind gemeinsam mit unterschiedlichen Organisationen unterwegs und Co-Finanzieren die gemeinsamen Projekte. Neben den Studien möchten wir zweitens mit branchenspezifischen Verzeichnissen und Plattformen Frauen besser sichtbar machen und sie vernetzen. Drittens möchten wir Workshops & Events sowie Roundtables veranstalten. Das alles kommunizieren wir auf allen Kanälen, die uns zur Verfügung stehen, sprechen auf Kongressen, geben Interviews, veröffentlichen Newsletter, sind aktiv auf Social Media.

### **Welche Rolle spielt die Individualbesteuerung, für die Sie sich sehr einsetzen?**

Das heutige Steuersystem setzt falsche Erwerbsanreize. Deshalb muss dies korrigiert und einem zeitgemässen Familienmodell angepasst werden, in welchem Frau und Mann gleichberechtigt am wirtschaftlichen Leben teilhaben und somit individuell besteuert werden.

Die steuerliche Situation in der Schweiz ist aber nur eine der vielen Ursachen für die ungenügende Gleichstellung in der Schweiz, so sehe ich denn auch Handlungsbedarf auf folgenden Ebenen: der kulturellen, der systemischen und der individuellen. Kulturell ist die Rollenverteilung immer noch sehr traditionell, auch bei der jüngeren Bevölkerung. Überspitzt gesagt: Der Mann ist der Erwerbstätige, und die Frau bleibt zu Hause.

Die zweite Ebene ist die systemische. Die Schweiz hat die höchsten Kinderkrippenkosten Europas! Das System ist nicht nur viel zu teuer, sondern auch nicht flächendeckend, und die Tagesschulen fehlen oft. Und wie erwähnt setzt das Schweizer Steuersystem negative Erwerbsanreize. All dies führt dazu, dass Schweizer Frauen im OECD-Vergleich in sehr tiefen Teilzeitpensen arbeiten. Das generiert einen Gender Pension Gap. Doppelt so viele Frauen wie Männer leben in Altersarmut - in der Schweiz. Deshalb kom-



mit die dritte Ebene dazu: Frauen müssen selbstverantwortlich ihr Leben führen und sollten sich nicht einzig auf ihren Partner verlassen, sondern im Arbeitsmarkt verweilen oder nach einer Pause wiedereinsteigen. Zum Beispiel indem sie ein Wiedereinstiegsprogramm besuchen wie dasjenige, welches wir seit 15 Jahren unterstützen – das Women-back-to-Business-Programm der Universität St. Gallen. 80% der Kursteilnehmerin sind anschliessend wieder im Arbeitsmarkt zurück.

### **Wieviel Zeit widmen Sie der Stiftung?**

Das weiss ich nicht genau. Aber ich teile meine Zeit auf in die Stiftung, die Gruppe, in externe Mandate, Frei- und Lehrzeit, Familie und Freunde – die Übergänge sind fliessend.

### **Sie führen Ihre Stiftung aber sehr unternehmerisch, nicht?**

Wenn Sie damit meinen, dass wir professionell aufgestellt sind und lösungsorientiert arbeiten, dass wir uns Ziele setzen und dass wir die Dinge selbst in die Hand nehmen, dass wir mitdenken und als Team agieren – ja dann sind wir eine unternehmerische Stiftung.

### **Wie viel Geld investiert die Stiftung pro Jahr?**

Es ist nicht das finanzielle Engagement, das die Müller-Möhl-Stiftung oder taskforce4women auszeichnet, sondern dass wir uns und ich persönlich täglich mit unserer Zeit, unserem Knowhow, unserem Netzwerk, unseren Ideen und unserer Stimme für die Dinge einsetzen, die wir für wichtig empfinden. Wir hoffen dadurch auch andere Menschen zu motivieren sich zu engagieren.

### **Wie viele Anfragen für Unterstützung erhalten Sie?**

Wir erhalten täglich Anfragen. Allerdings haben wir uns entschieden keine Anträge anzunehmen, sondern gezielt Partnerschaften in unseren sechs Bereichen zu suchen.

**«Vier Frauen statt eine in einem Gremium von zehn Mitgliedern, das verändert nicht nur das Bild, sondern auch die Dynamik.»**

### **Ist die ganze Welt der Philanthropie heute professioneller als vor 10 Jahren?**

Das ist eine sehr gute Frage. Ich sehe einerseits immer noch zahlreiche Kleinst- Organisationen, die nicht besonders professionell aufgestellt sind. Andererseits werden die sehr grossen Stiftungen immer professioneller. In den USA zum Beispiel die Bill & Melinda Gates-Stiftung, in der Schweiz sind es Stiftungen wie die Jacobs- oder Mercator-Stiftung. Es gibt heute sehr viele tolle Organisationen, von denen ich mich auch inspirieren lasse.



### Wie sehen Sie die Rolle privater Stiftungen gegenüber dem Staat?

Sie können in Nischen vordringen, in denen der Staat noch nicht aktiv ist oder die Privatwirtschaft sich zu wenig dafür interessiert. Die Stiftungen können da Brückenbauer, Impulsgeber, kritisch hinterfragende Institutionen sein. Sie sind auch freier. Schon morgen könnten wir uns theoretisch entscheiden, dass wir uns nicht mehr hauptsächlich um die Gleichstellung der Frauen kümmern, sondern den Fokus neu setzen und uns beispielsweise gegen die Überfischung der Weltmeere einsetzen. ■

*Propos recueillis par Christian Alfalter et Frédéric Elièvre*