

# Strategische Ziele 2017–2020

# Strategische Ziele 2017–2020

Umschlag

Philipp Gasser  
Die Zwei, 2017

Videoinstallation mit Marmorbüste von Richard Kissling, 3D-Plastik-Print, Betonsäulen

Fotografie: Kathrin Schulthess

Von der Kommission der Christoph Merian Stiftung am 17. März 2017 genehmigt.

# Inhalt

<b>1 Vorbemerkungen</b>	6	<b>4 Vermögensbewirtschaftung</b>	21
1.1 Der Stifterwille	6	4.1 Allgemeine Ziele	21
1.2 Das Leitbild	6	4.2 Wertschriften	21
1.3 Strategie als fortlaufender Prozess	7	4.3 Liegenschaften	21
<b>2 Übergeordnete Ziele</b>	10	4.4 Zustiftungen/Dachstiftung	22
2.1 Nur dem Stiftungszweck verpflichtet	10	<b>5 Dienste</b>	23
2.2 Soziale Investorin	10	5.1 Personal	23
2.3 Erfolgsfaktoren für eine wirksame Förderpolitik	10	5.2 Informatik	23
2.4 Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Vermögensbewirtschaftung	11	5.3 Kommunikation und Marketing	24
2.5 Für eine ökologische Haltung	12	5.4 Finanzen	24
<b>3 Förderpolitik auf drei Ebenen</b>	13	<b>6 Das Förderbudget 2017–2020</b>	25
3.1 Querschnittsthema Lebensraum Stadt	14		
3.2 Soziales	14		
3.2.1 Prävention und Bekämpfung von Armut	14		
3.2.2 Kinderfreundliche Lebensräume	15		
3.2.3 Sozialer Zusammenhalt	16		
3.3 Kultur	16		
3.3.1 Partnerschaften	17		
3.3.2 Entwicklungsförderung	17		
3.3.3 Projektförderung	17		
3.3.4 Erhalt und Vermittlung des kulturellen Erbes und der Geschichte	18		
3.4 Natur	18		
3.5 Operative Engagements	18		
3.5.1 Christoph Merian Verlag	19		
3.5.2 Cartoonmuseum Basel	19		
3.5.3 Merian Gärten	19		

# 1 Vorbemerkungen

## 1.1 Der Stifterwille

Die Christoph Merian Stiftung ist eine gemeinnützige und öffentlich-rechtliche Stiftung mit Sitz und Wirkungskreis in Basel. Sie wurde 1857 vom Basler Kaufmann und Agronomen Christoph Merian (1800–1858) im Einverständnis mit seiner Ehefrau Margaretha Merian-Burckhardt (1806–1886) testamentarisch begründet und trat nach dem Tod von Margaretha Merian in Kraft.

Christoph Merian umschreibt in seinem Testament die grundsätzlichen Förderziele der Stiftung und gibt Vorgaben für den Umgang mit dem Stiftungsvermögen. Hauptzweck der Stiftung ist demnach die «Linderung der Noth und des Unglückes» und die «Förderung des Wohles der Menschen». Um in diesem Sinne tätig werden zu können, solle die Stiftung das Vermögen in seiner Substanz erhalten und nur die Vermögenserträge im Sinne des Stiftungszwecks einsetzen. Das Vermögen solle im Weiteren «vom übrigen städtischen Vermögen getrennt und für sich bestehend bleiben und besonders verwaltet werden». Auf weitere Bestimmungen verzichtete Merian, um eine «bessere und zeitgemässere Verwendung der Mittel» nicht zu «vereiteln».

Die Christoph Merian Stiftung untersteht der Aufsicht der Bürgergemeinde der Stadt Basel.

## 1.2 Das Leitbild

Die knappen, aber klaren Vorgaben Christoph Merians sind Kompass und verpflichtende Leitplanke für die Umsetzung der Stiftungsziele. Vier Punkte sind dabei zentral:

- die wirkungsvolle und effiziente Verwendung der Stiftungsmittel
- eine transparente und bedarfsorientierte Förderpolitik
- organisatorische und finanzielle Flexibilität, um eine «bessere und zeitgemässere Verwendung der Mittel» nicht zu «vereiteln»

- die Verpflichtung, das Vermögen in seiner Substanz zu erhalten.

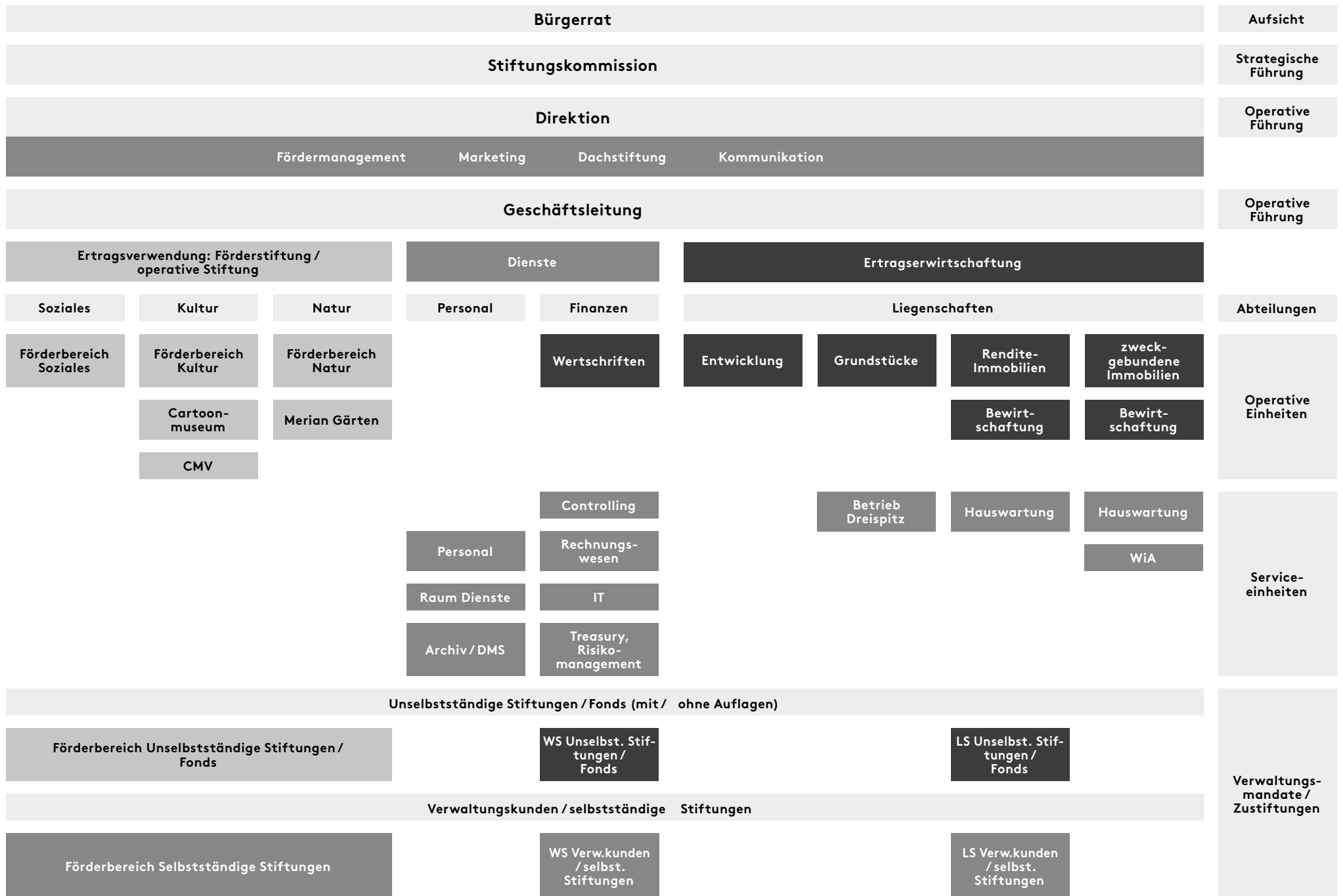
Diese Leitplanken bilden auch das Rückgrat des Leitbildes der Stiftung aus dem Jahr 2015. Das Leitbild orientiert sich weiter an den Begriffen Governance, Effizienz und Transparenz des Swiss Foundation Code sowie an den drei Säulen der Nachhaltigkeit: ökonomische Verantwortung und Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Lebenswelt.

## 1.3 Strategie als fortlaufender Prozess

Die CMS ist nicht nur eine gemeinnützige Stiftung, sondern mit ihren über hundert Mitarbeitenden, ihrem weit verzweigten Tätigkeitsfeld und der eigenen Vermögensbewirtschaftung auch ein Unternehmen. Als lernende Organisation muss die CMS selbstreflektierend und selbstkritisch sein und strategisch denken und handeln. Deshalb haben sich Geschäftsleitung und Stiftungskommission auf der Basis des Leitbildes von 2015 und mit Blick auf die Jahre bis 2020 für einen fortlaufenden Strategieprozess entschieden.

Seit der ersten Publikation der Strategie im November 2015 konnten zentrale strategische Ziele in den Bereichen Governance, Effizienz und Transparenz erreicht werden (vgl. Jahresbericht 2016). Deshalb wurden für die strategischen Ziele 2017–2020 einige grundlegende Anpassungen vorgenommen. So führte die strikte Trennung von Vermögensbewirtschaftung und philanthropischer Gewinnverwendung zu Neudefinitionen von Funktionen und zu einer Neustrukturierung der Organisation, insbesondere in den Bereichen Fördermanagement, Finanzen und Liegenschaften.

Das neue Funktionendiagramm sieht seit dem 1. Januar 2017 wie folgt aus:



## 2 Übergeordnete Ziele

### 2.1 Nur dem Stiftungszweck verpflichtet

Die CMS ist eine politisch, religiös und weltanschaulich neutrale, unabhängige Stiftung. Sie ist ausschliesslich ihrem Stiftungszweck verpflichtet.

Die CMS verteidigt ihre Unabhängigkeit und ihre Selbstständigkeit strukturell sowie im Denken und Handeln gegenüber politischer und anderer Einflussnahme und Einwirkung. Der Stiftungszweck hat oberste Priorität.

### 2.2 Soziale Investorin

Die CMS versteht sich als soziale Investorin, deren Förderpolitik sich eng an den Vorgaben des Stifters orientiert («Noth lindern» und «Wohl fördern»). Sie setzt sich deshalb anwaltschaftlich, antizipierend und aktiv für Menschen in Not ein sowie für die Beförderung nachhaltiger gesellschaftlicher Prozesse und Massnahmen, die den Menschen in Basel individuell und kollektiv mehr Lebensqualität in friedlicher Koexistenz ermöglichen. Sie tut das mit finanziellen Mitteln, Projekten, Expertise und Vermittlung von Projekten.

### 2.3 Erfolgsfaktoren für eine wirksame Förderpolitik

Um diese Aufgaben angesichts ihrer beschränkten Möglichkeiten effizient und effektiv erfüllen zu können,

- engagiert sich die CMS komplementär zum Staat und vor allem da, wo der Staat nicht aktiv sein will oder kann.
- fördert sie vor allem innovative und nachhaltige Projekte mit Langzeitwirkung.
- befristet sie ihre Engagements konsequent, um die Wirksamkeit von Projekten regelmässig überprüfen und um auf aktuelle Herausforderungen mit neuen, wirkungsorientierten Engagements schnell und flexibel reagieren zu können.

- beschränkt sie aus demselben Grund die Kosten der operativen Engagements auf einen Drittel und zusammen mit den Dauerverpflichtungen Dritter auf maximal die Hälfte des Gesamtertrags.
- organisiert sie ihre Förderung so, dass sie effizient, unbürokratisch und zeitnah erfolgt und im Einklang mit den vorhandenen Ressourcen steht.
- vermeidet sie ein- oder gegenseitige Abhängigkeiten und strebt deshalb gemischte Finanzierungsmodelle an.
- pflegt sie Public-Private-Partnership unter der Voraussetzung, dass diese auf gegenseitigem Respekt und auf Augenhöhe basiert.
- Als öffentlich-rechtliche Stiftung mit langer Tradition ist sich die CMS ihrer öffentlichen Rolle, ihrer Bedeutung in der Stadt und ihrer Verantwortung bewusst. Sie informiert deshalb aktiv und offen über ihre Ziele und ihre Tätigkeit.

### 2.4 Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Vermögensbewirtschaftung

Um die Substanz des Stiftungsvermögens erhalten und damit die Fördertätigkeit auch langfristig auf eine gesunde Basis stellen zu können,

- bewirtschaftet die CMS ihr Vermögen mit einem langfristigen Horizont.
- strebt sie eine Steigerung des Ertrages an, bei gleichzeitiger Senkung des Aufwandes.
- stellt sie die klare Trennung zwischen Vermögensbewirtschaftung und Mittelverwendung sowie zwischen gewinnorientierten und dem Stiftungszweck dienenden Liegenschaften sicher; bei letzteren wird konsequent das Kostenmietmodell angewendet.
- erfasst sie die Overheadkosten und verschlankt und optimiert ihre (Verwaltungs-)Strukturen.
- reflektiert sie regelmässig die Zielkonflikte, die sich zwischen dem philanthropischen Selbstverständnis und der Verpflichtung zum Vermögenserhalt mittels marktkonformem Wirtschaften ergeben können.

## 2.5 Für eine ökologische Haltung

Die CMS trägt Verantwortung für bedeutende Flächen von Grünland: Landwirtschaftsland, Wald, Parkanlagen, Grünräume um Immobilien. Sie setzt sich für den Erhalt und die schonende Nutzung dieser natürlichen Lebensgrundlagen ein und fördert wo sinnvoll und möglich ökologische Aufwertungen. In der Stiftung selber und in ihren Betrieben strebt die CMS einen haushälterischen Umgang mit den natürlichen Ressourcen an (Effizienz, Suffizienz). Um diese Ziele erreichen zu können,

- evaluiert die CMS die Grünräume, für die sie Verantwortung trägt, hinsichtlich ihres ökologischen Werts und Potenzials.
- erarbeitet sie ein Konzept für unterschiedliche Nutzungsschwerpunkte der Grünräume.
- strebt sie eine ökologische Bewirtschaftung all ihrer Grünräume an (Bio, einheitliche Grundsätze).
- entwickelt sie eine Haltung gegenüber dem Umgang mit Entwicklungsgebieten/möglichen Einzonungen.
- evaluiert sie, mit welchen Massnahmen sie die natürlichen Ressourcen noch besser schonen kann, und setzt diese um.

## 3 Förderpolitik auf drei Ebenen

Die gesellschaftlichen Herausforderungen im Kerngeschäft der Stiftung («Noth lindern» und «Wohl fördern») sind heute vielschichtig und mehrdimensional. Die bisher auf die drei Förderbereiche Soziales, Kultur und Natur konzentrierte Fördertätigkeit der CMS trägt dieser Komplexität aktuell noch zu wenig Rechnung und wird deshalb angepasst.

- Die CMS fördert neu mit jährlich rund CHF 1 Mio. interdisziplinär mit dem Querschnittsthema Lebensraum Stadt.
- Sie engagiert sich aber weiterhin schwergewichtig in den bisherigen Förderbereichen Soziales, Kultur und Natur mit eigenen Projekten und Unterstützungsbeiträgen an Partnerorganisationen und Dritte.
- Und sie ist als operative Stiftung tätig: mit den Merian Gärten, dem Christoph Merian Verlag und dem Cartoonmuseum Basel.

Querschnittsthema	Lebensraum Stadt Gesellschaftlicher Dialog Sensibilisierung für Nachhaltigkeit Stärkung der Zivilgesellschaft		
Förderthemen	Soziales Prävention und Bekämpfung von Armut Kinderfreundliche Lebensräume Sozialer Zusammenhalt	Kultur Kulturelle Vielfalt: Partnerschaften Entwicklungsförderung Projektförderung Erhalt und Vermittlung des kulturellen Erbes und Geschichte	Natur Sensibilisierung für die (Stadt-)Ökologie Praktischer Naturschutz in der Stadt Suffizienz
Operative Engagements		Christoph Merian Verlag Cartoonmuseum Basel	Merian Gärten

### 3.1 Querschnittsthema Lebensraum Stadt

Die CMS konzentriert sich beim Querschnittsthema Lebensraum Stadt auf die Förderung des gesellschaftlichen Dialogs, auf die Sensibilisierung der Bevölkerung für nachhaltiges Leben und Wirtschaften und auf die Stärkung der Zivilgesellschaft. Sie stellt dafür in den nächsten Jahren pro Jahr 1080 000 Franken<sup>1</sup> für Projekte ein. Über Veranstaltungen, Ausstellungen und Diskussionen soll eine breite Bevölkerung gewonnen und sensibilisiert werden: Wie wollen wir künftig in unserer Stadt zusammenleben? Wie fördern wir den konstruktiven Dialog? Was könnte mein Beitrag sein? Wie gehen wir mit unseren Ressourcen um – und was heisst «Nachhaltigkeit» in diesem Zusammenhang?

### 3.2 Soziales

Die Abteilung Soziales hat im 2016 eine umfangreiche Bedarfsanalyse erstellt, statistische Daten analysiert und verschiedene Fachstellen der Verwaltung und ausgewählte Trägerschaften befragt, um aufzuzeigen, wo die «Noth» in Basel am grössten ist und im Sinne des Stifters Handlungsbedarf besteht (vgl. [www.cms-basel.ch](http://www.cms-basel.ch)). Als drittgrösste Stadt in der reichen Schweiz verfügt Basel zwar über viele Unterstützungsangebote. Dennoch leben zahlreiche Menschen in prekären Lebensumständen. Die CMS wird sich künftig auf drei Handlungsfelder konzentrieren: Prävention und Bekämpfung von Armut, kinderfreundliche Lebensräume und die Förderung des sozialen Zusammenhalts.

#### 3.2.1 Prävention und Bekämpfung von Armut

Prioritäres Ziel muss sein – nicht nur für die CMS, sondern auch für den Staat –, die Grundbedürfnisse von benachteiligten Menschen zu sichern. Die CMS setzt sich nicht nur für die unmittelbare Bekämpfung von Armut, sondern auch für deren Prävention ein. Dazu gehört auch, dazu beizutragen, dass günstiger Wohnraum zur Verfügung steht. Die CMS konzentriert sich auf die Beratung und Befähigung von armutsbetroffenen und armutsgefährdeten Menschen und engagiert sich für Sensibilisierungs- und Vernetzungsarbeit im Bereich

1 Genehmigunganteil der Einwohnergemeinde

Armut. Zielgruppen sind ältere, kranke und/oder von Gewalt betroffene Menschen in prekären Lebensbedingungen, ausgesteuerte Arbeitslose, verletzte Gruppen wie Menschen mit Migrationshintergrund, Asylsuchende, Flüchtlinge, Sans-Papiers und armutsbetroffene Kinder und Jugendliche. Die CMS wird auch weiterhin Grundlagenforschung betreiben, mitfinanzieren und Hilfestellungen für die Praxis bereitstellen, Stichwort Erfahrungslernen.

Die CMS hat für die Verbesserung der Lebenssituation von Benachteiligten 1725 000 Franken pro Jahr eingestellt.<sup>2</sup> Langjährige Partnerschaften mit Institutionen, die Benachteiligte unterstützen, sollen weitergeführt werden, dafür sind in den nächsten Jahren 700 000 Franken pro Jahr vorgesehen.<sup>3</sup> Für dringliche soziale Interventionen für Menschen in Notsituationen, wie beispielsweise Flüchtlinge, und Investitionen in entsprechende Betriebe und Infrastrukturen werden jährlich 200 000 Franken eingestellt.<sup>4</sup>

#### 3.2.2 Kinderfreundliche Lebensräume

Dass alle Kinder unter guten Bedingungen aufwachsen können, ist zentral für die Chancengerechtigkeit. In Übereinstimmung mit den Zielen der UN-Kinderrechtskonvention setzt sich die CMS in diesem Bereich für die Förderung, Beteiligung und den Schutz von Kindern und Jugendlichen ein. Dabei sollen die räumlichen Bedingungen und – über Elternarbeit und Familienhilfen – auch die sozialen Bedingungen von Kindern und Jugendlichen verbessert werden. Dies schliesst Sensibilisierungs- und Vernetzungsarbeit ein.

Langjährige Partnerschaften mit Institutionen sollen weitergeführt werden. Zusätzlich sollen Fachleute mit Expertisen und Handlungsempfehlungen unterstützt und der Wissens- und Erfahrungsaustausch

- 2 Genehmigunganteil der Bürgergemeinde, Produktegruppe Unterstützung von Benachteiligten, Produkt Verbesserung der Lebenssituation von Benachteiligten
- 3 Genehmigunganteil der Bürgergemeinde, Produktegruppe Unterstützung von Benachteiligten, Produkt Partnerschaften, Fokus Benachteiligte
- 4 Genehmigunganteil der Bürgergemeinde, Produktegruppe Unterstützung von Benachteiligten, Produkt Dringliche soziale Interventionen



mit Runden Tischen und Förderkonferenzen vertieft werden. Dafür sind in den kommenden Jahren insgesamt 1825 000 Franken pro Jahr vorgesehen.<sup>5</sup>

### 3.2.3 Sozialer Zusammenhalt

Der soziale Zusammenhalt ist wichtig für das Wohl der Menschen und ein Zusammenleben in friedlicher Koexistenz. Die CMS setzt sich dafür ein, dass isolierte Menschen besser am sozialen Leben teilhaben können und Begegnungen zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen möglich werden. Sie versteht sich als Vermittlerin bei Nutzungskonflikten im öffentlichen Raum und setzt sich dafür ein, dass Vorurteile abgebaut werden können. Die CMS unterstützt deshalb Aktivitäten, welche soziale Netze, Solidarität und Mitwirkung in den Quartieren, also im unmittelbaren Wohnumfeld, fördern: Quartierarbeit, Plattformen zur Verbindung bestehender Angebote, neue Ansätze, um schwer erreichbare Zielgruppen zu erreichen – und Engagements, die künftige oder aktuelle Nutzungskonflikte im öffentlichem Raum aufgreifen. Dafür sind pro Jahr insgesamt 550 000 Franken eingestellt.<sup>6</sup> Mit weiteren 150 000 Franken sollen in den nächsten Jahren Informationsplattformen, Kommunikationsmassnahmen, Runde Tische und weitere Engagements unterstützt werden, welche zur konstruktiven Lösung von Konflikten beitragen.<sup>7</sup>

## 3.3 Kultur

Die CMS engagiert sich für die Förderung des kulturellen Lebens und des künstlerischen Schaffens in Basel, für den Austausch zwischen Kunstschaffenden und der Gesellschaft sowie für die Vielfalt der kulturellen Ausdrucksformen. Dabei geht sie von einem breiten Kulturbegriff aus.

5 Genehmigunganteil der Bürgergemeinde, Produktegruppe Dialog und Zusammenleben, Produkt Partnerschaften, Fokus Prävention

6 Genehmigunganteil der Einwohnergemeinde, Förderschwerpunkt Sozialer Zusammenhalt, Fokus Verbesserung Wohnumfeld

7 Genehmigunganteil der Einwohnergemeinde, Förderschwerpunkt Sozialer Zusammenhalt, Fokus Sensibilisierung

Ziel der CMS ist es, mit verschiedenen Förderwerkzeugen die Vielfalt des kulturellen Schaffens in Basel zu fördern.

### 3.3.1 Partnerschaften

Die CMS hat verschiedene kulturelle Institutionen in Basel mitbegründet und unterstützt sie mit jährlichen Betriebsbeiträgen: LiteraturBasel, die Basler Papiermühle, das Haus der elektronischen Künste HeK, das Atelier Mondial, das Cartoonmuseum Basel und das Museum für Gegenwartskunst. Bis 2020 stehen diesen Institutionen gesamthaft 1 568 000 Franken pro Jahr zur Verfügung.<sup>8</sup>

### 3.3.2 Entwicklungsförderung

Die Basler Kultur- und Kreativwirtschaft wird heute schon durch einzelne direkte Projektförderungen unterstützt. Das genügt aber nicht. In der Basler Kreativwirtschaft schlummert noch viel unausgeschöpftes Potenzial. In diesem Bereich fehlt es an spezifischen Formaten, um Projekte erfolgreich weiterzuentwickeln. Die Entwicklungsförderung der CMS will deshalb den Know-how-Transfer innerhalb der Branche verbessern, Kreativschaffende bei der Optimierung ihrer Projekte unterstützen, externe Coachings vermitteln und Entwicklungsmassnahmen finanzieren. Dafür sind pro Jahr 300 000 Franken vorgesehen.<sup>9</sup>

### 3.3.3 Projektförderung

Die CMS fördert kulturelle Projekte aller Sparten mit Projektbeiträgen und leistet damit einen Beitrag an die kulturelle Vielfalt der Stadt. Sie fördert komplementär zum Staat und setzt ihre begrenzten Mittel dort ein, wo Projekte gemäss Strategie die grösste Hebelwirkung entfalten. Die Stiftung beurteilt Eingaben nach öffentlich zugänglichen, transparenten Förderkriterien. Für die Projekt-

8 Genehmigunganteil der Einwohnergemeinde, Förderschwerpunkt Kulturelle Vielfalt, Fokus Partnerschaften

9 Genehmigunganteil der Einwohnergemeinde, Förderschwerpunkt Kulturelle Vielfalt, Fokus Entwicklungsförderung

förderung hat die CMS in den nächsten Jahren 1472 000 Franken pro Jahr budgetiert.<sup>10</sup>

### **3.3.4 Erhalt und Vermittlung des kulturellen Erbes und der Geschichte**

Die CMS fördert Projekte, die das materielle und immaterielle Kulturerbe erhalten, und arbeitet für deren Sicherung mit den zuständigen Institutionen zusammen. Sie unterstützt Vermittlungsprojekte, die sich mit der Geschichte und der Identität der Stadt auseinandersetzen und diese einer breiten Öffentlichkeit näherbringen. Dafür sind jährlich 410 000 Franken vorgesehen.<sup>11</sup>

### **3.4 Natur**

Die CMS konzentriert sich im Förderbereich Natur künftig auf folgende drei Schwerpunkte: auf die Sensibilisierung der Bevölkerung für (Stadt-) Ökologie, auf praktischen Naturschutz in der Stadt sowie auf Suffizienz, also die Bemühung um einen möglichst geringen Verbrauch jeder Art von Ressourcen. Die Projekte sollen in den nächsten Jahren vor allem auch neue Zielgruppen erreichen. Für entsprechende Projekte stehen pro Jahr 185 000 Franken zur Verfügung.<sup>12</sup>

### **3.5 Operative Engagements**

Die Zahl der operativen CMS-Engagements, der eigenen Betriebe mit eigener Leitung, ist im Berichtsjahr von neun auf drei reduziert worden. Die beiden selbstbewirtschafteten Landwirtschaftsbetriebe werden ab 2017 verpachtet, die Betriebe Naturschule und Hintergarten wurden eingestellt, die Alterssiedlungen im Bereich Wohnen im Alter sind neu Teil der Immobilienabteilung, das Atelier Mondial und das Basler Stadtbuch werden als Projekte durch die Kulturabteilung geführt. Die CMS

10 Genehmigungsanteil der Einwohnergemeinde, Förderschwerpunkt Kulturelle Vielfalt, Fokus Projektförderung

11 Genehmigungsanteil der Bürgergemeinde, Produktgruppe Dialog und Zusammenleben, Produkt Erhalt und Vermittlung des kulturellen Erbes und Geschichte

12 Die Finanzierung erfolgt über Fonds und unselbstständige Stiftungen der CMS.

fokussiert ihre Förderleistungen im operativen Bereich auf die drei verbleibenden Betriebe, die sie mit eigenem Personal und eigenen Mitteln betreibt.

### **3.5.1 Christoph Merian Verlag**

Der Christoph Merian Verlag (CMV) ist ein Sachbuchverlag und ediert gegenwärtig rund 30 Publikationen pro Jahr zu den Themen Basel & Region, Kunst & Fotografie sowie Architektur. Im Hörbuchbereich arbeitet der Verlag mit Schweizer Radio SRF als exklusivem Lizenzpartner zusammen. Die CMS konzentriert die Aktivitäten des Christoph Merian Verlags auf das qualitativ anspruchsvoll gestaltete gedruckte Buch und wird sich gemäss ihrer Strategie aus dem Hörbuchbereich zurückziehen. Das seit 1976 im Verlag erscheinende Stadtbuch wird in der bisherigen Form eingestellt und 2017 in neuer Form erscheinen. Ein mittelfristiges Ziel bleibt die Optimierung der Vertriebsstruktur für Bücher und der Direktverkauf.

### **3.5.2 Cartoonmuseum Basel**

Das Cartoonmuseum Basel sammelt, bewahrt und vermittelt Karikaturen, Comics, Animation und freie Zeichnungen. Das Museum kuratiert jährlich drei bis vier Wechsausstellungen. Die CMS garantiert im Cartoonmuseum als internationalem Kompetenzzentrum für satirische Kunst wie bisher qualitativ hochstehende Wechsausstellungen. Das Potenzial als Kompetenzzentrum soll gemäss Strategie ausgebaut werden, auch werden mehr Kooperationen angestrebt. Für den qualitativen und quantitativen Ausbau sollen verstärkt Drittmittel akquiriert und der Freundeskreis soll ausgebaut werden.

### **3.5.3 Merian Gärten**

Die Merian Gärten sind ein grosszügiger botanischer Garten am Stadtrand von Basel. Ganzjährige Blütenpracht, wertvolle Sammlungen und Naturschutzflächen sorgen für ein einzigartiges Gartenerlebnis. Durch eine jahrhundertalte Geschichte geprägt, sind die Merian Gärten heute ein wichtiger Erholungsraum für die Bevölkerung und Rückzugsort für Mensch und Natur.

Die CMS erhält, erneuert und betreibt die Merian Gärten mit ihren botanischen Sammlungen und Naturwerten als eine der vielseitigsten Gartenanlagen der Schweiz. Sie stellt ein zielgruppenspezifisches Vermittlungs- und Veranstaltungsangebot bereit, das die Menschen für die Gärten begeistert und ihre Achtung vor der Natur fördert. Sie setzt inhaltlich die vier Schwerpunkte Sortenvielfalt, Biodiversität, Gartenerlebnis und Erinnerungsort, für die Entwicklungskonzepte bestehen oder aber erarbeitet werden.

Im Jahr 2016 wurden die Merian Gärten, die Pflanzensammlungen von nationaler und internationaler Bedeutung kultivieren und dokumentieren, vom Bund als wissenschaftliche Institution anerkannt.

Für den Zeitraum 2017 bis 2020 stehen die Erneuerung der in die Jahre gekommenen Gartenanlagen von Vorder Brüglingen und die Entwicklung der Gastronomie an sowie die Erarbeitung von Grundlagen für das Fundraising.

## 4 Vermögensbewirtschaftung

### 4.1 Allgemeine Ziele

- Die CMS steigert den Umfang von Vermögen und Gewinnausschüttung durch Reduktion der Unternehmenskosten, Beseitigung verdeckter Gewinnverluste und eine Optimierung der Erträge.
- Sie hält die Ressource Land und überlässt sie Dritten nur im Bau-recht oder zur Pacht. Zur Optimierung des Portfolios kann Land verkauft werden. Im Siedlungsgebiet kauft sie Land dazu und strebt eine verdichtete Bewirtschaftung an.

### 4.2 Wertschriften

- Die CMS legt ihre Finanzanlagen mit langfristigem Horizont nach strategischen Richtlinien an und schliesst dabei Transaktionen mit spekulativem Charakter aus.
- Sie berücksichtigt dabei insbesondere die Kriterien Rendite, Diversifikation, Risiko, Effizienz und beurteilt diese regelmässig.
- Sie vergleicht ihre Strategie der Finanzanlagen regelmässig mit marktüblichen Referenzprodukten.
- Sie kann derivative Produkte zur Risikoabsicherung einsetzen.

### 4.3 Liegenschaften

- Die CMS entwickelt eine Portfolio-Strategie für den gesamten Liegenschaftsbesitz mit dem Ziel Optimierung der Erträge; sie strebt dabei eine Portfolio-Bereinigung an.
- Sie unterscheidet zwischen Renditegrundstücken und -immobilien und zweckbestimmten Grundstücken und Immobilien.
- Sie baut ihre Eigentümerkompetenz aus und zieht für anspruchsvolle Aufgaben gezielt externe Fachleute hinzu.
- Sie treibt die nachhaltige Transformation des Dreispitz durch Verdichtung und gemischte Nutzung voran.

#### 4.4 Zustiftungen/Dachstiftung

- Die CMS positioniert sich als Kompetenzzentrum für den Einsatz von philanthropischem Kapital.
- Sie bietet für grössere Vermögen neue Gesamtprodukte an (Geschäftsführung, all-in-one-Vorsorgeprodukte inkl. Erbverträge).

## 5 Dienste

### 5.1 Personal

- Die CMS überprüft, in welchen Bereichen der Personalbestand durch natürliche Fluktuation und die Konzentration aufs Kerngeschäft reduziert werden kann.
- Die CMS etabliert bei Vorgesetzten ein gemeinsames Führungsverständnis und bei allen Mitarbeitenden eine kooperative Unternehmenskultur.
- Sie bezahlt für gleichwertige Arbeit gleichwertige Löhne und entlohnt ihre Mitarbeitenden auf Basis einer systematischen Grundlage.
- Sie fördert ihre Mitarbeitenden gezielt durch Personalentwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen.
- Sie bietet attraktive und zeitgemässe Anstellungsbedingungen, wie flexibilisierte Arbeitszeiten und -formen.
- Sie etabliert einheitliche Richtlinien und Prozesse für die verschiedenen Teilbereiche der Personalarbeit.
- Sie bietet Stellen an für Mitarbeitende mit gesundheitlichen oder sozialen Einschränkungen.

### 5.2 Informatik

- Die CMS analysiert ihre IT-Kernkompetenzen, definiert Auslagerungen an Dritte und deren Aufgaben und Kompetenzen und setzt die entsprechenden Massnahmen um.
- Sie erarbeitet eine einheitliche Grundstruktur der verschiedenen IT-Komponenten und setzt sie um.
- Sie erarbeitet den Bedürfnissen der Stiftung angepasste Sicherheitsstandards und setzt sie um.
- Sie garantiert die Schulung und Unterstützung der Mitarbeitenden.
- Sie erarbeitet ein Konzept für eine restriktive digitale Langzeitarchivierung und setzt es um.

### 5.3 Kommunikation und Marketing

- Die CMS kommuniziert proaktiv, ehrlich und offen ihre Ziele, Werte, Grundhaltungen und Leistungen für die Stadt Basel.
- Sie intensiviert die Kommunikation zu stiftungsrelevanten Themen, namentlich beim Querschnittsthema Lebensraum Stadt.
- Sie nutzt das Potenzial von Social Media.
- Sie vermittelt die Stiftung einheitlich als Marke konsequent gegen aussen.

### 5.4 Finanzen

- Die CMS verwendet einen den komplexen Bedürfnissen der Stiftung entsprechenden Standard für die Rechnungslegung (Swiss GAAP FER).
- Sie verstärkt ihr Controlling, entwickelt geeignete Instrumente und unterstützt dadurch die finanzielle Führung in allen Bereichen.
- Sie betreibt ein systematisches Risikomanagement und kann zur Beurteilung ihrer Risiken externe Fachleute zuziehen.

## 6 Das Förderbudget 2017–2020

Ende September 2016 hat der Bürgergemeinderat einstimmig das neue Förderprogramm für die Jahre 2017–2020 für seinen Kompetenzbereich gutgeheissen, am 18. Oktober 2016 der Regierungsrat für den Anteil der Einwohnergemeinde.

### Genehmigungsanteil der Einwohnergemeinde

<b>Förderschwerpunkt Sozialer Zusammenhalt</b>	CHF	<b>700 000</b>
Fokus Verbesserung Wohnumfeld	CHF	550 000
Fokus Sensibilisierung	CHF	150 000
<b>Förderschwerpunkt Kulturelle Vielfalt</b>	CHF	<b>3 340 000</b>
Fokus Partnerschaften	CHF	1 568 000
Fokus Entwicklungsförderung	CHF	300 000
Fokus Projektförderung	CHF	1 472 000
<b>Förderschwerpunkt Natur &amp; Gärten</b>	CHF	<b>1 040 000</b>
Fokus Merian Gärten: Erhalt und Betrieb	CHF	940 000
Fokus Merian Gärten: Vermittlung und Veranstaltungen	CHF	100 000
<b>Förderschwerpunkt Lebensraum Stadt</b>	CHF	<b>1 080 000</b>
<b>Total</b>	CHF	<b>6 160 000</b>

### Genehmigungsanteil der Bürgergemeinde

<b>Produktgruppe Unterstützung von Benachteiligten</b>	CHF	<b>2 625 000</b>
Produkt Verbesserung der Lebenssituation von Benachteiligten	CHF	1 725 000
Produkt Partnerschaften, Fokus Benachteiligte	CHF	700 000
Produkt Dringliche soziale Interventionen	CHF	200 000

<b>Produktgruppe Dialog und Zusammenleben</b>	<b>CHF</b>	<b>2 235 000</b>
Produkt Partnerschaften, Fokus Prävention	CHF	1 825 000
Produkt Erhalt und Vermittlung des kulturellen Erbes und Geschichte	CHF	410 000
<b>Produktgruppe Natur &amp; Gärten</b>	<b>CHF</b>	<b>500 000</b>
Produkt Merian Gärten: Erhalt und Betrieb	CHF	400 000
Produkt Vermittlung und Veranstaltungen	CHF	100 000
<b>Produktgruppe Gemeinnützige Beiträge der Bürgergemeinde</b>	<b>CHF</b>	<b>440 000</b>
Produkt Soziale Beiträge des Bürgerrates	CHF	100 000
Produkt Soziale Beiträge des Bürgergemeinderates	CHF	200 000
Produkt Wohlfahrtswaldungen	CHF	140 000
<b>Total</b>	<b>CHF</b>	<b>5 800 000</b>
<b>Gesamttotal EG und BG</b>	<b>CHF</b>	<b>11 960 000</b>

Christoph Merian Stiftung  
St. Alban-Vorstadt 12  
Postfach  
CH-4002 Basel  
T +41 61 226 33 33  
[www.cms-basel.ch](http://www.cms-basel.ch)

