



Arthur Waser
Foundation

Education, Social, Culture



2025
Jahresbericht

Arthur Waser Stiftung AWF, 19. Juni 2026

Titelbild: Agro-Mechanisierungs-Kurs in Lipilipili, Region Ru-
vuma, Tansania im Rahmen des Landwirtschaftsprogramms
(November 2023). Bild: Sr. Scolastica Tesha

Alle im Jahresbericht 2025 verwendeten Bilder und Grafiken
sind, wo nichts anderes vermerkt, Eigentum der Arthur Waser
Stiftung und urheberrechtlich geschützt.

Inhalt

25 Jahre Arthur Waser Stiftung: Vorwort des Stifters	5
Rückblick und Ausblick des Geschäftsführers	8
Vorschul- und Primarschulbildung	
Montessori für alle: Kindgerechte Bildung im öffentlichen Schulsystem	14
Technische Bildung	
Unser Engagement in der Sekundar- und Tertiärbildung im Kontext gesellschaftlicher Spannungen und Konflikte	20
Übersicht Aktivitäten 2025	
Programme und Projekte	26
Kennzahlen	27
Urbanisierung und Architektur	
Grassroots Urbanisation: Eine Vision gemeinschaftlich gebauter Lebensräume	28
Landwirtschaft	
Von der Abhängigkeit zur Souveränität: Die Transformation der tansanischen Landwirtschaft	34
Zentralschweiz	
Förderungen im Bereich Soziales	41
Förderungen im Bereich Kunst & Kultur	44
Vergabungen/Aufwendungen 2025	50



Ich hatte die Wahl

25 Jahre Arthur Waser Stiftung

Arthur Waser

Im besten Fall sind Stiftungen sinnstiftend, nicht einfach geldstiftend. Es sind Ideen, Werte und Wissen, aber vor allem Menschen, die einer Stiftung Sinn geben. Mit diesen Gedanken habe ich vor 25 Jahren unsere Stiftung gegründet und ich blicke mit Freude darauf, wie sie sich entwickelt hat und wie sie heute dasteht.

Ich möchte klarstellen: Die Stiftung besteht nicht zur Erbauung des Stifters. Auch der Gedanke, über die Stiftung Reputationskapital anzuhäufen, war und ist mir fremd. Stattdessen: In einer Welt grösser materieller Gegensätze gibt es Millionen und Milliarden von Menschen, die ihre menschlichen Potenziale nicht entwickeln und leben können, die keine Zugänge zu elementaren staatlichen Dienstleistungen haben und die ihre unternehmerischen Talente nicht entfalten können. Das ist eine gewaltige Verschwendung und ein gesellschaftliches Versagen! Aber das Engagement unserer Stiftung ist auch eine Frage von Gerechtigkeit. Ich bin in der Schweiz geboren und hatte optimale Voraussetzungen, meine Möglichkeiten wahrzunehmen, Verantwortung zu übernehmen und jederzeit Entscheide zu treffen. Nicht alle meine Entscheide waren gut. Aber es waren meine Entscheide, ich hatte die Wahl. Demgegenüber haben Millionen von Menschen keine Wahl und keine Chance. Ich sage hier nicht: Geld macht glücklich. Es geht nicht um Geld und vielleicht auch nicht um Glück. Ich sage, die Möglichkeit, das eigene Leben bewusst und verantwortlich zu gestalten, müsste viel mehr Menschen zur Verfügung stehen. Das hat mich motiviert, meine Stiftung vor 25 Jahren ins Leben zu rufen. Das ist ihre raison d'être.

Ich möchte nicht auf die Einzelheiten der verschiedenen Entwicklungsschritte meiner Stiftung in ihrem Engagement in der Zentralschweiz oder für die afrikanischen Schwerpunktländer eingehen. Diesen Rückblick macht der Geschäftsführer David Keller im nächsten Artikel. Aber aus meiner Warte als Stifter sei Folgendes festgehalten:

1) Ich glaube, es ist besser, die Gründung einer Stiftung rechtzeitig in Angriff zu nehmen. Viele Stiftungen wurden zu spät gegründet und der Stifter oder die Stifterin konnte die Entwicklung nicht mehr selbst mitverfolgen, geschweige denn gestalten. Was dabei schiefgehen kann, zeigen einige bekannte Beispiele der jüngeren Vergangenheit. Ich möchte Unternehmer also ermutigen, wenn die Ideen reif sind, Stiftungen zu gründen. Das Dasein des Unternehmers ist herausfordernd und der unternehmerische Erfolg im liberalen Wirtschaftssystem für viele das höchste der Gefühle. Aber das Dasein des Stifters ist ebenso herausfordernd, eröffnet neue Welten und der Erfolg ist ebenso erfüllend. Ich persönlich hätte meine Stiftung erst recht und auch dann gegründet, wenn ich nicht kinderlos geblieben wäre.

2) Meine Stiftung hat in den ersten Jahren viele verschiedene Engagements getestet und Versuche gemacht. Mir scheint das wichtig und legitim, vor allem wenn daraus Lehren gezogen werden. Es braucht Zeit für die Entwicklung wirkungsvoller Strategien und guter Ansätze. Im Lauf der Jahre werden die Überzeugungen klarer und stärker und auch der sogenannte Stifterwille entwickelt und verfestigt sich. Ich möchte aber davor warnen, den

Links: Arthur Waser mit Schwester Elistaha in Sanya Juu, Tansania, bei einem Besuch der Avocado-Plantage der Ushirika wa Neema im November 2022.

Stifterwillen in Stein zu meisseln. Ich zähle heute auf sehr fähige Stiftungsrätinnen und Stiftungsräte, die mich teilweise schon sehr lange begleiten. Aber auch künftige Generationen von Stiftungsräten brauchen gestalterischen Spielraum, und weit gefasste Stiftungszwecke müssen dies ermöglichen.

3) Der rote Faden unserer Afrikastrategie kann vielleicht als «Bildung auf allen Stufen mit flankierenden Massnahmen» bezeichnet werden, geografisch eng definiert. Ich erwähne das Beispiel der frühkindlichen Bildung in Tansania. In diesem Fall konnten wir auf einer sehr starken Basis von Lehrerinnen und Lehrern der Montessori-Pädagogik aufbauen. Die heute mehr als 6000 Lehrpersonen wurden hauptsächlich von den Baldegger Schwestern, ihren Nachfolgekongregationen und weiteren christlichen Schwesternkongregationen ausgebildet. Sie bilden das grösste Reservoir von Montessori-Pädagoginnen und -Pädagogen in Afrika. Wir haben dieses Potenzial zum Ausgangspunkt genommen, die Montessori-Pädagogik von den privaten Vorschulen jetzt auch in die öffentlichen Kindergärten und später in die öffentlichen Primarschulen hineinzutragen. Das ist ein einmaliges Experiment weltweit und die Herausforderung ist gross. Es hat die Veränderung des Schulsystems zum Ziel. Dabei wird eng mit den entsprechenden Ministerien zusammengearbeitet. Ich mache mir allerdings keine Illusionen: es kann eine Generation dauern, bis wir Wirkung sehen. Aber an der Ablösung des autoritären Schulsystems führt kein Weg vorbei. Dies schliesst auch Schulhausarchitektur mit ein, denn Afrika braucht neue Schulhäuser. Architektur und Bauen haben mich ein Leben lang interessiert. Wir haben daher ein umfangreiches Handbuch für kindzentrierte Schulhausarchitektur herausgegeben und haben mehrere Modellschulhäuser gebaut. Auf dieser Grundlage eines neuen Denkens im Schulhausbau kann aufgebaut werden. Schliesslich: In der technischen Bildung in Ghana und Tansania und in der tertiären Bildung konzen-

trieren wir uns strategisch fast ausschliesslich auf Solartechniker und -technikerinnen. Das basiert auf der klaren Überzeugung, dass Solar auf dem afrikanischen Kontinent die Energiequelle der Zukunft ist – wo sonst, wenn nicht in Afrika! Die Nachfrage nach Solartechnikern wird entsprechend gross werden und die Techniker, die heute ausgebildet werden, werden morgen Beschäftigung haben.

4) Wir fördern selbständige und selbstverantwortliche Partner vor Ort, welche afrikanische Lösungen für afrikanische Probleme entwickeln. Dieser lokale Ansatz scheint mir für jede Stiftung entscheidend, die sich international engagieren möchte. Unsere Partner der Montessori-Ausbildung in Tansania waren fast zwangsläufig Schwesternkongregationen, mit denen wir zusammenarbeiten durften. Es gab sechs Trainingszentren für Montessori-Lehrpersonen, die von Kongregationen geführt wurden. Es stellte sich uns dann aber die Frage, wie sich die stark wachsenden Kongregationen in Zukunft finanzieren würden. Denn die Schwestern in der Schweiz und generell in Europa sind aufgrund ihrer Überalterung nicht mehr in der Lage, ihre afrikanischen Schwestern zu unterstützen. Wir haben folglich mit den afrikanischen Schwestern zusammen – als flankierende Massnahme – eine Landwirtschaftsstrategie aufgebaut. Nach sorgfältiger Ausbildung in nachhaltiger Landwirtschaft haben wir auf der Basis von Businessplänen die unternehmerische Entwicklung der zum Teil sehr grossen landwirtschaftlichen Betriebe finanziert. Der vorliegende Jahresbericht geht näher darauf ein. Was aber entscheidend war: Die Schwesternkongregationen sind in jeder Hinsicht äusserst verlässliche und selbstbewusste soziale Unternehmen, die ihre Werke zugunsten der tansanischen Gesellschaft in den Vordergrund stellen. Es wundert mich, dass wir mit unserem Fokus der Zusammenarbeit mit afrikanischen Kongregationen in der Schweizer Stiftungslandschaft weitgehend ein Alleinstellungsmerkmal geschaffen haben.

5) Wir haben uns vor 25 Jahren entschieden, uns auch in der Zentralschweiz möglichst sinnstiftend zu engagieren. Einerseits tun wir dies im Bereich Soziales, denn es gibt in der Schweiz mittlerweile 700'000 von Armut betroffene Menschen, wobei die öffentliche Hand teilweise überfordert scheint. Andererseits halte ich das reiche Kunst- und Kulturlernen der Zentralschweiz in der Spitze wie in der Breite als sehr förderwürdig. Wir unterstützen mittlerweile die Anlässe von 150 kleineren und mittleren Organisationen jedes Jahr. Auch das Luzerner Sinfonieorchester und das Lucerne Festival, deren Intendanten in den letzten zwanzig Jahren Grosses für Luzern und die Schweiz geleistet haben, werden unterstützt. Grosses habe ich auch immer wieder im Luzerner Theater von den verschiedenen Intendanten und Intendantinnen gesehen. Unsere Stiftung hat bekanntlich den Wettbewerb für das neue Theater mitfinanziert, aber wir haben die Abstimmung zum Siegerprojekt im Februar 2025 verloren. Wir haben das zu akzeptieren, denn wir sind Demokraten. Mehr noch: Unser Engagement im Kunst- und Kulturbereich gilt gerade der Erhaltung und Förderung der grossen demokratischen Tradition in der Schweiz und der Arbeit der vielen Freiwilligen in den Vereinen.

Vielleicht habe ich ein altmodisches Verständnis von Arbeit, geprägt durch die Nachkriegsjahre. Aber ich hatte die Wahl und habe mich entschieden: Dem Einsatz für meine Unternehmungen und meine Stiftung bin ich auch mit 96 Jahren noch verpflichtet und ich fühle mich lebendig und motiviert, auch wenn der Moment des Loslassens unweigerlich näher rückt.



Arthur Waser

Zur Person

Arthur Waser wurde 1930 in Luzern geboren, wo er sein ganzes Leben verbrachte.

Direkt nach der Matura am Kollegium Schwyz gründete er mit gut zwanzig Jahren sein erstes Unternehmen im Mineralölhandel, bevor er in den Siebzigerjahren begann, auch in Immobilien zu investieren. Sein diversifiziertes Anlageportfolio umfasst heute Immobilien in der Schweiz sowie Wertschriften und Beteiligungen weltweit.

Im Jahr 2000 gründete Arthur Waser in Luzern seine Stiftung, die er als Alleinerbin seines Vermögens einsetzte.

Rückblick und Ausblick

David Keller, Geschäftsführer

Ich nehme das 25-jährige Bestehen der Arthur Waser Stiftung zum Anlass, einen Rückblick zu machen und einen Ausblick zu wagen. Mein Rückblick nimmt die letzten acht Jahre in den Blick, die ich als Geschäftsführer persönlich erlebt habe. Mein Ausblick betrifft die nächsten paar Jahre, was in unserer Zeit disruptiver Veränderungen fast schon spekulative Züge annimmt.

Mit einem geschätzten Kapital von über 160 Milliarden CHF nimmt die Schweiz weltweit den Spitzenplatz ein beim «Stiftungskapital per Capita». Gründe dafür sind ein liberales Stiftungs- und Steuerrecht und die allgemeine Stabilität des Landes. Stiftungen bezahlen diese Freiheiten mit gesellschaftlicher Relevanz dessen, was sie tun und wie sie es tun.

Rückblick

1. Ausgangslage und Systemanalyse

Aufgrund besonderer Umstände war die Arthur Waser Stiftung von Juli 2017 bis April 2018 ohne operative Führung. In Tansania bot ein Projekt in Zusammenarbeit mit der internationalen Montessori-Föderation in Amsterdam (AMI) 45 Montessori-Lehrpersonen die Möglichkeit, ihre Ausbildung in einem internationalen Diplomkurs in Dar es Salaam zu vertiefen. In Ghana unterstützte die Stiftung eine technische Berufsschule auf Sekundarniveau und deren Begleitung durch die Berner Fachhochschule, was diese Schule zu einer der besten technischen Sekundarschulen des Landes machte.

Zwei Erhebungen in Tansania mit den damals sieben Montessori-Trainingszentren sowie einem Sample von 400 Montessori-Lehrpersonen warf ein Schlaglicht auf das enorme «Humankapital» von bis zu 4'500 Montessori-Lehrpersonen. Diese von den Baldegger Schwestern und ihren Nachfolgekongregationen ausgebildeten Lehrpersonen mit nationalem Zertifikat boten frühkindliche Bildung in privaten «Nursery Schools» an, auf hohem Niveau und preislich auch für ärmere Familien verkraftbar.

Die andere Erhebung machte die Nachfrage dieser Lehrpersonen deutlich nach Weiterbildung, Erneuerung des Montessori-Materials, Renovationen der «Nursery Schools» und Teilnahme an den Jahreskonferenzen, die für viele unerschwinglich war.

Eine Impaktstudie in Ghana andererseits kam zum ernüchternden Schluss, dass ein Drittel der Abgängerinnen und Abgänger von einer der besten Technikerschulen im Land auch 5 Jahre nach ihrem Abschluss noch arbeitslos war.

2. Schaffung der Partnerbasis

Eine wesentliche Erkenntnis aus diesen Erhebungen war damals wie heute, dass ein systemischer Ansatz nur mit einer Partnerbasis gelingen kann, in der alle wichtigen Anspruchsgruppen vertreten sind. Ab 2019 wurde die Zahl der lokalen Partnerorganisationen der Arthur Waser Stiftung in Tansania deshalb von zwei auf vierzehn und in Ghana von einer auf fünf ausgebaut. Im Sinne eines klaren Verzichts auf lokale Ableger der Arthur Waser Stiftung gründeten wir in Tansania zwei lokale, eigenständige Organisationen, die unsere «Koordinationspartner» wurden.

Diese Koordinationspartner sind weitgehend finanziell von der Arthur Waser Stiftung abhängig und koordinieren Programme und Projekte mit den Partnerorganisationen. Im Zentrum des Partnerschaftsgedankens stehen gemeinsame Systemanalyse, gemeinsame Agenda, gemeinsame Strategie und gemeinsame Lernprozesse. Unterschiedlich ist die Rollenverteilung. Die Arthur Waser Stiftung verfügt über das Kapital und versteht sich als partizipative Lern- und Wissensplattform mit Methodenwissen und klaren Vorstellungen über Ansätze und Philosophie. Unsere Partner und unsere Koordinationspartner verfügen gemeinsam über Kontextwissen, Umsetzungskapazitäten und über Zugänge zu sämtlichen weiteren Anspruchsgruppen, insbesondere auch Regierungsstellen.

Grundgedanke der seit 2019 entstandenen Partnerschaften war die Schaffung und ständige Justierung

einer gegenseitigen Vertrauensbasis. Diese wurde durch einen Monitoring-Prozess befestigt, aber nicht unwesentlich auch durch die Förderung von Selbst- und «Peerskontrolle». Da der Fortschritt unserer tansanischen Partner, die insbesondere auch christliche Kongregationen sind, langfristig stark von der Schaffung unternehmerischer Ertragsmodelle zur Stärkung ihrer Eigenfinanzierung abhängt, wurde auch die gezielte Förderung unternehmerischer Verantwortung und die entsprechende Befähigung wesentlich.

In Ghana etablierten wir eine Partnerschaft mit den Salesianern, der wohl weltweit kompetentesten Kongregation im Bereich der technischen Bildung. Mit ihnen und weiteren Partnern zusammen bauten wir ein Netzwerk von 17 Technikerschulen auf, und ermöglichten diesen die Lehrerausbildung für Solartechnik bei den Salesianern. In der Tertiärbildung investierten wir zunächst in den Aufbau eines gemeinsamen Masterstudiengangs zwischen der ETH Zürich und Ashesi University und dann direkt in Projekte der Ashesi University. Schliesslich brachte uns die Partnerschaft mit Swisscontact näher zum Ziel, die Entwicklung von Technikern nachfrageorientierter zu fördern. Das Konfliktpotenzial von Jugendlichen, die keine Beschäftigung haben, ist gross und wird ab Seite 19 dieses Jahresberichts beschrieben.

Unsere Partnerlogik kulminiert mit dem neu geschaffenen Trust Fund in Tansania, über den wir in diesem Jahresbericht ausführlich berichten (ab Seite 30). Wir haben uns entschieden, unseren Kongregationspartnern zinslose Darlehen zu geben, die den unternehmerischen Aufbau ihrer landwirtschaftlichen Betriebe ermöglichen. Die Darlehen sollen an diesen tansanischen Trust Fund zurückbezahlt werden. Der Trust ist ein «Revolving Fund», der weitere Darlehen selbständig beschliessen kann, wobei die Empfängerorganisationen selber auch als Trustees im Board des Trusts sitzen. Damit fördern wir nicht nur die unternehmerische Verantwortung unserer Partner im globalen Süden, sondern delegieren auch Entscheidungsmacht über die finanziellen Mittel an sie.

3. Strategische Fokussierung

Unsere Strategieentwicklung war stark geprägt durch «Emergenz». Mintzberg/Waters unterschieden in ihrem einflussreichen Aufsatz von 1985 (Of Strategies, Deliberate and Emergent) zwischen geplanter und emergenter Strategie. Um beim Beispiel der Vorschul- und Schulbildung in Tansania zu bleiben: Zwar war unsere Bildungsstrategie insofern geplant (deliberate), als der Referenzrahmen der Arthur Waser Stiftung das vierte Ziel der Sustainable Development Goals (SDG 4) von 2015 war. Dieses postuliert nicht mehr bloss den «Zugang zu Bildung», wie die Millennium-Entwicklungszielen aus dem Jahr 2000, sondern die Qualitätsverbesserung der Bildung. Tatsächlich haben in Tansania über 95% der Kinder Zugang zu Bildung, jedoch ist die Qualität in den überfüllten Schulzimmern mit sehr autoritär agierenden Lehrpersonen in weiten Teilen des Landes nicht befriedigend. Die Praxis emergenter Strategien bewährt sich vor allem in komplexen, dynamischen Kontexten. In diesen versagt die planbare Logik von Ursachen, die bestimmte Wirkungen hervorbringen, oder anders gesagt: Kausal aufgebaute Mehrjahresstrategien können in instabilen Kontexten rasch obsolet werden. Stattdessen sind lokales Wissen und anpassungsfähiges Management gefordert. Zwar muss gemessen werden, was gemessen werden kann. Aber entscheidend sind steile und rasche Lernkurven, um emergente Muster und Veränderungen in den Kontexten rasch zu erkennen und darauf reagieren zu können.

Im Beispiel unserer Bildungsstrategie in Tansania haben wir versucht, unsere Strategie dem vorhandenen Sozialkapital anzupassen und in den wechselnden nationalen Bildungsstrategien die Opportunities zu erkennen. Wir haben alle Anspruchsgruppen im gesamten Bildungssystem analysiert und einbezogen und schliesslich auch die gegen jede Veränderung wirkenden Kräfte in die emergenten Strategien einbezogen.

Das Samurai-Prinzip «Aiki und Irimi», übersetzt «harmonize, then enter», bringt das auf den Punkt: Unsere lokalen Partner konnten anfängliche Wider-



Besuch bei den Maua-Schwestern in Sanya Juu: Der Klimawandel hinterlässt gewaltige Spuren im Landwirtschaftsland.

stände der grossen «Nicht-Montessori-Lehrerschaft» überwinden, indem diese davon überzeugt werden konnte, dass das Lernbedürfnis des Kindes angeboren ist und lediglich zur Entfaltung gebracht werden muss. Dies war und ist die zentrale und einleuchtende Kernbotschaft der Montessori- Weiterbildung. Dem Montessori-Lehrerverband ist es darüber hinaus auch gelungen, die relevanten staatlichen Ministerien an Bord zu holen, um die kindzentrierte Pädagogik in die öffentlichen Kindergärten und später in die öffentlichen Primarschulen zu bringen.

Ich möchte hier nicht auf alle Programmstrategien eingehen. Zusammengefasst fährt die Arthur Waser Stiftung eine Bildungsstrategie auf allen Bildungsebenen, angefangen mit frühkindlicher Bildung und Primarschulbildung über technische Bildung, die ausschliesslich auf die Ausbildung von Solartechnikern ausgerichtet ist, bis zur Tertiärstufe. Ergänzt wird diese Bildungsstrategie durch die bereits erwähnte Stärkung der (im Bildungsbereich tätigen) Kongregationspartner in ihren einkommensgenerierenden Tätigkeiten, das heisst in erster Linie auf ihren landwirtschaftlichen Betrieben.

4. Fazit: Systemischer Ansatz und rationale Wetten

Zusammenfassend praktiziert die Arthur Waser Stiftung mit ihren Partnerorganisationen vor Ort einen lokal geführten, systemischen Ansatz mit den folgenden Elementen:

- Arbeit nicht an Symptomen, sondern an Ursachen, an der Veränderung mentaler Modelle und an der Transformation von Systemen
- Delegation der Verantwortung an langfristig mit der Stiftung verbundene, untereinander vernetzte Partner, mit Fokus auf afrikanische Lösungen für afrikanische Probleme
- Gemeinsame Analyse der Systeme mit raschen und steilen, partizipativen Lernkurven
- Vertrauen zu den Partnern als Basis, welches auch über Monitoring, Selbst-Messung und Peers-Messung gefestigt wird. Wirkungsevaluationen wo sinnvoll.

Der Erfolg unserer Ansätze und Strategien ist nicht garantiert. Wir betrachten die wesentlichsten strategischen Weichenstellungen als rationale Wetten. Die Rationalität solcher Wetten ist im Grunde «com-

mon sense». Sie stützen sich häufig auf Erfahrungen der Wissensträger:innen ab und spiegeln die Tatsache, dass «locally led development», lokal geführte Entwicklung, nicht nur exakte «Wissenschaft» ist, sondern einen grossen Anteil «Kunst» enthält. Diese Aspekte kommen auch in einem neuen Buch, das wir voraussichtlich 2026 publizieren werden, zum Ausdruck. Das Buch ist ein Nord-Süd-Dialog zweier Architekten und Erfahrungsbericht. Es beschreibt die Kollision eines modernistischen Urbanismusprojekts, das in der Schweiz geplant wurde, mit dem Anspruch einer äthiopischen Community von Kleinbauern auf Selbstbestimmung (der ausführliche Bericht dazu ab Seite 28).

Nach 8 Jahren Tätigkeit sind unsere wichtigsten rationalen Wetten, die wir mit unseren Partnern verfolgen:

1. Die Wette auf kindzentrierte Pädagogik gerade auch in den öffentlichen Schulen
2. Die Wette auf kindzentrierte Schulhäuser
3. Die Wette auf die Solarenergie in Afrika und die dafür nötige Ausbildung von Solar-Technikern
4. Die Wette auf nachhaltige Landwirtschaft auch auf grösseren Flächen und auf die unternehmerische Verantwortung und Fähigkeiten unserer Kongregationspartner
5. Die Wette auf die soziale, transformative Kraft afrikanischer Schwestern- und Brüdernkongregationen

5. Unser Engagement in der Zentralschweiz

Ein wesentlicher Unterschied zwischen den Förderungen in der Zentralschweiz und unseren internationalen Engagements besteht darin, dass unsere Förderlogik hierzulande nicht proaktiv, sondern reaktiv ist. In der Kulturförderung und im Bereich Soziales haben wir Schwerpunkte gesetzt. Wir haben nach der strategischen Überarbeitung der Ziele im Kunst- und Kulturbereich 2025 Qualitätsmerkmale oder den künstlerischen Selbst-Anspruch in den Vordergrund gestellt und wir werden daran festhalten, das Kulturleben und die Freiwilligkeit in den Vereinen zu fördern. Wir haben künstlerische Avantgarde als Schwerpunkt definiert, aber unsere Mittel werden auch für die «Spitzenkultur» und die etablierten Musik- und Theaterinstitutionen alloziert. Selbstverständlich ist es für Förderstiftungen im Kunst- und Kulturbereich grundsätzlich nicht sinn-

voll, direkten Einfluss zu nehmen auf die Programmierung der vielen Institutionen, Vereine, Kulturproduzierenden und Protagonisten. Wir behaupten eine «Förderkompetenz» zu haben aufgrund des Quervergleichs eingereichter Gesuche und langjähriger Erfahrung, aber wir verzichten auf künstlerische «Programmkompetenz».

Das eben Gesagte gilt ähnlich für den sozialen Bereich. Es wäre im Prinzip möglich, gewisse Entscheide an eine «Peers Gruppe» von kompetenten Organisationen in einem bestimmten Teilbereich auszulagern, die dann die Mittel selbständig untereinander verteilen könnten. Organisationen, die beispielsweise mit Suchtbetroffenen arbeiten, verstehen normalerweise mehr von der Qualität der Arbeit mit Suchtbetroffenen als ein Stiftungsrat und eine Geschäftsleitung von Stiftungen. Andererseits führt die Zentralisierung der Entscheidungsmacht oft zu neutraleren Entscheiden, die tendenziell interessenfrei sind.

Ausblick

1. Ausgangslage

Es scheint ein allgemeiner Konsens zu bestehen, dass wir uns in einer Phase grosser Umbrüche befinden. Vielleicht sind in der Geschichte der Menschheit noch nie so viele radikal überzeugte Enthusiast:innen auf so viele radikal überzeugte Untergangsprophet:innen gestossen. Letztere sehen die Lage so pessimistisch wie nie. Hier einige der Problemfelder:

- **Klimawandel:** Der menschengemachte Klimawandel ist unabwendbar, lässt die Meere steigen, führt zu extremeren Wetterereignissen, reduziert die Artenvielfalt, mindert die Qualität von Böden und Wasser, verschärft die Energiekrise und bewirkt Nahrungsengpässe.
- **Technologie:** Die künstliche Intelligenz stellt den Alleinanspruch des Menschen auf Intelligenz radikal infrage, die Entschlüsselung von DNA eröffnet die Möglichkeit, Leben zu schaffen, die Robotik erlaubt das «Embodiment» der künstlichen Intelligenz.
- **Soziale Schere:** Die Schere zwischen Arm und Reich wird grösser, die demografische Entwicklung verstärkt die Ungleichheiten, Migrationsströme sind eine der Konsequenzen.
- **Krieg:** Bewaffnete Konflikte um Ressourcen und Ideologien nehmen weltweit zu.
- **Demokratiekrise:** Die Polarisierung akzentuiert sich, die Menschen suchen einfache Lösungen und wählen zunehmend Autokraten, der totalitäre Überwachungsstaat wird möglich.
- **Staatsverschuldung:** Die massive Staatsverschuldung der USA könnte zur Abwertung der Weltwährung und letztlich zum Staatsbankrott führen, was nicht ohne massive Konflikte ablaufen würde.
- **Wahrheit:** Der Begriff des «objektiv Wahren» ist unter Beschuss, «Fake» und «News» sind kaum mehr unterscheidbar, die Manipulation der Wahrheit dominiert Politik und Medien.
- **Philosophie:** Die Begriffe Mensch, Leben, Intelligenz, Gesellschaft, Natur und Technik, wie sie in der Aufklärung definiert wurden, genügen heute nicht mehr.

«Wenn ein Tsunami kommt, darf man nicht am Bau von Sandburgen festhalten.»

Frank-Jürgen Weise, ehemaliger Leiter Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Deutschland, FAZ 2015

2. Bewährtes und Obsoletes

Wir sind schlicht nicht in der Lage, die düsteren Szenarien und ihre enthusiastischen Alternativen objektiv beurteilen zu können. Wenn man davon ausgeht, dass sich epochale, disruptive Veränderungen abspielen, dann stellt sich aber heute drängender denn je die Frage nach der Relevanz der Stiftungszwecke von Schweizer Stiftungen.

Das «Dogma des Stifterwillens» verpflichtete Stiftungen bis 2024 dazu, auch obsolete Stiftungszwecke zu verteidigen: Ein Beispiel: Lange Jahrzehnte, nachdem die Mitgift für eine Heirat nicht mehr gebräuchlich war, gab es noch Stiftungen, die eine solche «Mitgift für Frauen aus armen Verhältnissen» finanzieren sollten. Gemäss Eidgenössischer Stiftungsaufsicht ESA wurden 2025 folgerichtig 195 «tote» Stiftungen aufgelöst, da sie strukturell nicht mehr tragfähig waren; viele von ihnen hatten Stiftungszwecke, die ihren Sinn verloren hatten. Zukunftstaugliche Stiftungszwecke sind solche, die langfristig und nachhaltig auf gesellschaftlich relevante Entwicklungen und Umbrüche reagieren können.

3. Notrecht bei epochalen Umbrüchen

Angenommen, die Schweiz findet sich in drei bis fünf Jahren in einem Krieg zwischen der Nato und Russland wieder, wie es ein Teil der Schweizer Generalität nicht nur für möglich, sondern inzwischen für wahrscheinlich hält. Wären Stiftungen dann in der Lage, sich – entgegen ihren Stiftungszwecken – für den Schutz der Bevölkerung oder sogar für die Ausrüstung der Schweiz einzusetzen?

Es ist denkbar, dass das Stiftungsrecht im Fall eines Kriegsausbruchs via Notrecht in unschweizerischem Tempo geändert würde. Im Fall des Klimawandels ist Notrecht aber deutlich schwieriger anwendbar, weil wir im Umgang mit schleichenden Entwicklungen ähnlich träge sind wie Frösche im langsam heisser werdenden Wasser. Wenn die kommenden Tsunamis in den oben genannten Themenfeldern allerdings so gross werden wie von vielen befürchtet, dann dürfte der Staat konfiskatorisch auf die Vermögen von Stiftungen zugreifen. Hoffen wir also, dass sich diese Befürchtungen nicht bewahrheiten.

4. Resilienz und Preparedness

Wir zielen mit unseren rationalen Wetten in den afrikanischen Schwerpunktländern bereits heute darauf ab, die Resilienz unserer Partnerorganisationen und ihre «Preparedness» für disruptive Entwicklungen zu stärken.

Einerseits versuchen wir, über nachhaltige Landwirtschaft den Klimawandel abzufedern. Dies stärkt die Widerstandskraft gegen extreme Wetterereignisse und die Ernährungssicherheit der Bevölkerung. Sie verbessert aber auch die Artenvielfalt und wirkt dem weltweiten Verlust von fruchtbarem Boden entgegen. Die Auswirkung des Klimawandels sehen wir aber vor allem auch im Wassermanagement. Tansania steht heute unter dem Eindruck eines ständigen «zu viel» oder «zu wenig» Wasser. Unsere Partnerkongregationen verstärken ihre Resilienz so, dass sie die starken Niederschläge auf ihren Ländereien speichern, um in Dürreperioden auf Reservoirs zugreifen zu können. Diese Bestrebungen werden über die Förderung der unternehmerischen Eigeninitiative gefördert.

Im Bildungsbereich ist die Korrelation zwischen Mädchen- und Frauenbildung und dem Rückgang von Geburtenraten mittlerweile in grossen Studien bewiesen. Aber wir sind nicht im Bereich der Ge-

burtenkontrolle tätig. Unsere rationale Wette auf qualitativ hochstehende Bildung auf allen Stufen zielt stattdessen auf wirtschaftliche Entwicklung und stabile Demokratien ab. Die kindzentrierte Pädagogik mit den entsprechenden Schulhäusern fördert nicht nur die freie Selbstentfaltung, sondern auch verantwortliches und kritisches Denken. Auf der Tertiärstufe fördern wir ethische Leadership für Wirtschaft und Gesellschaft. Integres Handeln ist eines der obersten, übergeordneten Lernziele an der Ashesi University in Ghana und schafft die Voraussetzung für eine Kaskadenwirkung ethischer Prinzipien. Der Fokus auf technische Bildung für den Solarsektor fördert erneuerbare Energie, die weltweit eine erstrangige Stellung haben wird und direkt dem Klimawandel entgegenwirkt.

Die grösste Resilienz und Widerstandskraft unserer afrikanischen Partner erwarten wir aber generell dadurch, dass wir sie als Partner konsequent ermächtigen, ihre systemischen Lösungen zu entwickeln und ihre eigenen Antworten auf die grossen Umbrüche zu finden. Die oben erwähnten, möglicherweise epochalen Veränderungen entwickeln sich im afrikanischen Kontext anders und die Antworten darauf müssen afrikanische Antworten sein.

Für die Zentralschweiz zielen wir im Bereich Kunst und Kultur letztlich auf den demokratischen Zusammenhalt der Schweiz ab, da Kunst und Kultur Reflektion, Partizipation und Gemeinschaft fördern. Wenn die künstliche Intelligenz tatsächlich zum von vielen vorhergesagten, grossen Beschäftigungsverlust führt, dann wäre die betroffene Bevölkerung (jenseits der unmittelbaren finanziellen Probleme) auch nicht mehr in der Lage, Steuern zu zahlen, was wiederum auf eine Legitimitätskrise der politischen Beteiligung hinauslaufen würde. Weiterbildung und präventive Arbeit mit Arbeitslosen, Ausgesteuerten, Jungen und Alten ohne Beschäftigung ist bereits jetzt ein starker Fokus der Arthur Waser Stiftung im sozialen Bereich.

Vorschul- und Primarschulbildung

Benjamin Brühwiler, Programmleiter

Montessori für alle: Kindgerechte Bildung im öffentlichen Schulsystem

In Tansania besuchen rund 1,5 Millionen Kinder einen öffentlichen Kindergarten. Über 16'000 Lehrpersonen unterrichten diese Kinder, oft unter herausfordernden Bedingungen. Gut die Hälfte der Lehrpersonen verfügt nicht über eine spezifische Ausbildung für das frühe Kindesalter. Der Unterricht ist geprägt von Frontalunterricht, Disziplin und lehrerzentrierten Methoden. Kreativität, selbständiges Lernen und die individuelle Entfaltung der Kinder werden dadurch nur sehr begrenzt gefördert.

Die Regierung Tansanias hat in den letzten zehn Jahren wichtige Fortschritte erzielt, beispielsweise durch den kostenlosen Zugang zu Kindergarten und Primarschule. Gleichzeitig bleibt die Qualität der frühkindlichen Bildung in vielen öffentlichen Schulen ungenügend. Gerade Kinder aus ländlichen Gebieten und benachteiligten sozialen Schichten erhalten oft keine Bildung, die sie wirklich auf Schule und Leben vorbereitet.

Der Schwerpunkt unserer Arbeit liegt derzeit auf der Vorschulbildung; die Primarschule ist als nächste Entwicklungsperspektive angelegt. Im Zentrum steht das Community Rooted Education Programme (CoRE). CoRE knüpft an international erprobte Montessori-Prinzipien an. Die Montessori Community of Tanzania (MCT) hat den Ansatz für den tansanischen Kontext und für öffentliche Kindergärten angepasst und setzt ihn als lokal legitimierte Koordinationspartnerin um.

CoRE bringt Montessori-Prinzipien systematisch in öffentliche Kindergärten. Lokale Ausbilderinnen und Ausbilder, die CoRE Facilitators, schulen staatliche Lehrpersonen vor Ort und begleiten sie über längere Zeit im Klassenzimmer. So wird kindzentrierter Unterricht in der lokalen Realität praktisch umsetzbar.

Im Pilotjahr 2025 zeigte sich, dass CoRE auch im öffentlichen System wirksam umgesetzt werden kann.

Lehrpersonen wurden weitergebildet und begleitet, Kinder lernten in veränderten, kindzentrierten Lernumgebungen, und Lehrpersonen eigneten sich den Ansatz mit lokal verfügbaren Materialien praktisch an. Einen Überblick zum CoRE-Pilot sowie zur Konsolidierung und Skalierung gibt die Seite gegenüber.

CoRE ist als Systemansatz angelegt. In den nächsten fünf Jahren wollen wir eine kritische Masse von mindestens 4'000 weitergebildeten Lehrpersonen erreichen. Das entspricht rund 25 Prozent der insgesamt etwa 16'000 Lehrpersonen im öffentlichen Kindergartenbereich. Eine solche kritische Masse kann das System verändern. Weitergebildete Lehrpersonen können gemeinsam mit Eltern an CoRE-Schulen und mit überzeugten Personen innerhalb staatlicher Strukturen dazu beitragen, dass CoRE-Weiterbildungen perspektivisch Teil der staatlich finanzierten Lehrpersonenweiterbildungen werden. In Tansania heisst dieses System MEWAKA. Gelingt diese Integration, verschiebt sich der Hebel von externer Unterstützung hin zu staatlicher Trägerschaft.

Zusammenarbeit mit staatlichen Strukturen als Schlüsselfrage

CoRE zielt auf das öffentliche Schulsystem. Die Zusammenarbeit mit staatlichen Strukturen ist deshalb Voraussetzung für den Zugang zu Schulen, die Einbindung von Lehrpersonen und Behörden sowie die langfristige Absicherung des Ansatzes im öffentlichen System.

Gerade in dynamischen politischen und institutionellen Kontexten ist diese Zusammenarbeit anspruchsvoll. Die Entwicklungen im Umfeld der nationalen Wahlen Ende Oktober 2025 haben nochmals gezeigt, wie wichtig verlässliche Beziehungen, gewachsenes Vertrauen und klare Rollen sind. Wo staatliche Institutionen zentral für Reichweite und Nachhaltigkeit sind, stellt sich umso dringlicher die Frage, wie Zusammenarbeit so gestaltet werden kann, dass sie Wirkung ermöglicht und lokale Verantwortung stärkt.

CoRE in Tansania: Pilot 2025, Konsolidierung 2026 und Skalierung ab 2027

Die Karte zeigt die Pilotregionen von 2025 (dunkelbraun), die 2026 in Phase 2 übergehen, sowie die Expansionsgebiete (hellbraun), die 2026 mit Phase 1 beginnen. Im Zentrum steht 2026 nicht die rasche Ausweitung, sondern die Konsolidierung von Kapazitäten, insbesondere der Aufbau zertifizierter CoRE Facilitators, als Grundlage für die Skalierung ab 2027.

2025: Pilotphase

115 öffentliche Kindergärten erreicht, 177 Lehrpersonen weitergebildet und begleitet, 37 Facilitators-in-Training aufgebaut, 13'323 Kinder erreicht, 172 Klassenzimmer umgestaltet.

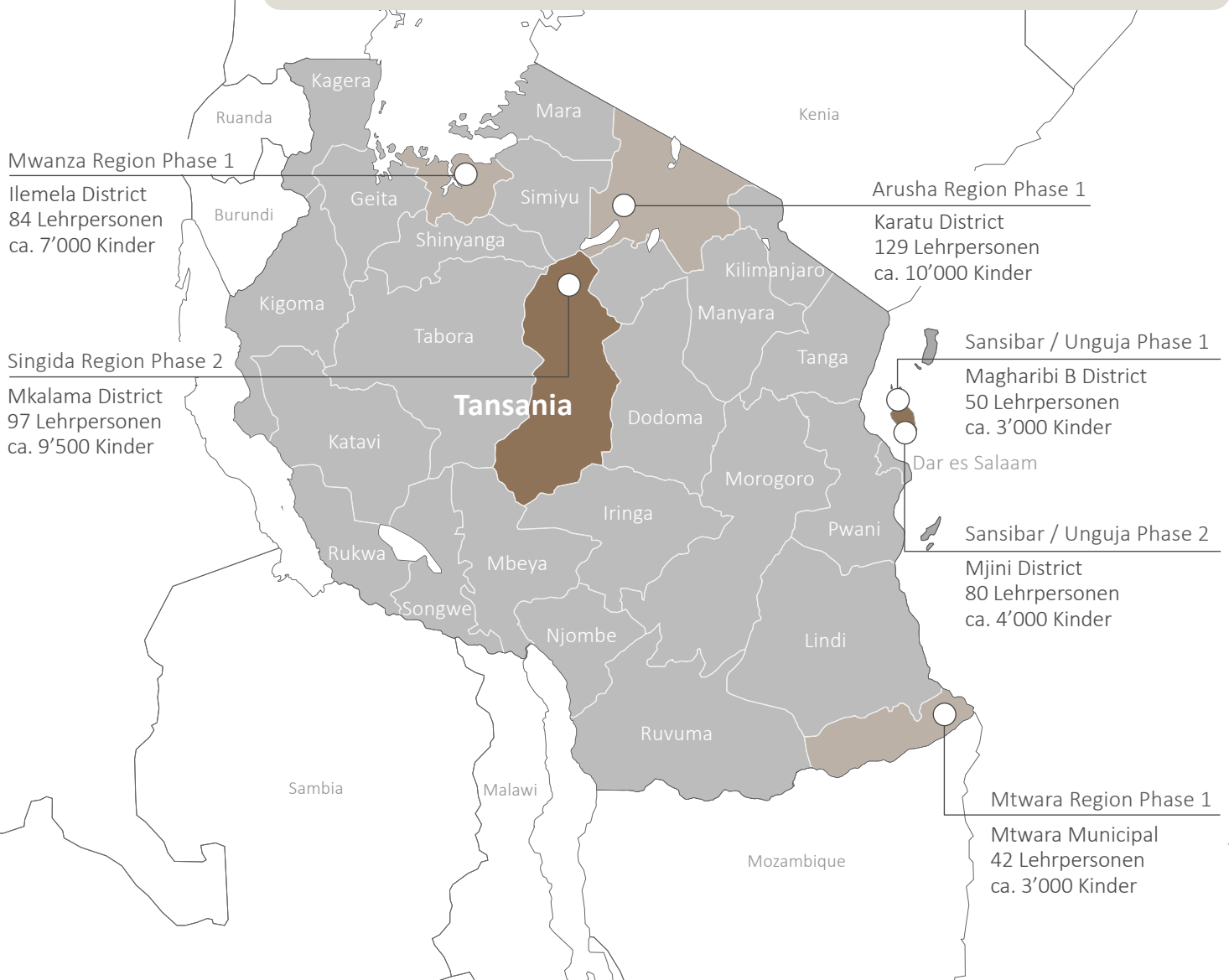
2026: Konsolidierung

Weiterführung in Mkalama und Unguja, Expansion nach Ilemela, Mtwara, Karatu und Northern Unguja.

Schwerpunkt ist die Konsolidierung der Kapazitäten, denn bis Ende 2026 sollen mindestens 25 AMI-zertifizierte CoRE Facilitators zur Verfügung stehen, 305 öffentliche Kindergarten-Lehrpersonen weitergebildet und über 18'300 Kinder erreicht werden. Zudem sollen 30 staatliche Fachpersonen in Supervision und Qualitätssicherung eingebunden sein.

2027 bis 2030: Skalierung

Einsatz zertifizierter CoRE Facilitators in zusätzlichen Distrikten und Regionen, mit sinkender Abhängigkeit von externer technischer Unterstützung und stärkerer Einbettung in staatliche Weiterbildungs- und Unterstützungssysteme. Langfristig geht es um eine kritische Masse von 4'000 weitergebildeten Lehrpersonen und um die Verankerung von CoRE in staatlich finanzierten Weiterbildungsstrukturen.



Diese Frage betrifft nicht nur CoRE, sondern steht exemplarisch für die Herausforderung, wie sich Stiftungen in öffentlichen Bereichen verantwortungsvoll engagieren können. Die Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen kann grosse Hebelwirkung entfalten. Gleichzeitig muss sie so gestaltet werden, dass lokale Akteure sichtbar bleiben, bestehende Abstimmungsprozesse gestärkt werden und Verantwortung nicht nach aussen verlagert wird. In der Praxis entscheidet sich das sehr konkret beim Zugang zu Schulen, bei Zeitfenstern für Weiterbildungen, in der Koordination auf Distriktebene und im Vertrauen zwischen Schulleitungen, lokalen Behörden, Communities und MCT.

Wichtig ist auch, dass die Regierung bereits heute einen beträchtlichen Beitrag leistet. Lehrpersonen erhalten ihren Lohn auch während der CoRE-Weiterbildungen. Staatliche Stellen ermöglichen die Nutzung von Schulen und Räumen für die Weiterbildung. Teilweise werden auch Transportkosten mitgetragen. Der CoRE-Pilot 2025 zeigt damit, dass Zusammenarbeit nicht nur auf Papier besteht, sondern sich in konkreten Ressourcen und geteilter Verantwortung ausdrückt. Die Wirkung entsteht durch das Zusammenspiel von lokaler Begleitung, kontinuierlicher Unterstützung im Klassenzimmer und einer Umsetzung, die von staatlichen Stellen mitgetragen wird.

CoRE ist nicht als einmaliger Workshop angelegt. Lehrpersonen werden über ein ganzes Jahr begleitet. Die Facilitators besuchen die Lehrpersonen regelmässig vor Ort im Klassenzimmer, beobachten, coachen und unterstützen Schritt für Schritt die Umsetzung. Diese Begleitung ist ein wesentlicher Grund dafür, dass neue Praxis im Alltag eher Bestand hat. Im CoRE-Pilot 2025 berichteten Lehrpersonen von sichtbaren Veränderungen weg von strafbasierter Disziplin hin zu respektvollen, kindzentrierten Unterrichtsformen. Gleichzeitig gewann das Lernen unter Kolleginnen und Kollegen an Bedeutung. CoRE-Praktiken wurden auch an Lehrpersonen weitergegeben, die noch nicht direkt am Programm teilgenommen hatten. Die Lehrpersonen zeigten eine hohe Motivation, kindgerechter zu unterrichten, und sie erlebten, dass Kinder besser lernen, wenn sich Lernumgebung und Umgangsformen verändern.

Ebenfalls bedeutsam ist das Endorsement der Association Montessori Internationale (AMI). AMI steht im Montessori-Feld für hohe Ausbildungsstandards und internationale fachliche Anerkennung. Gleichzeitig hat AMI erkannt, dass es afrikanische Lösungen braucht, um viele Kinder zu erreichen und Montessori-Pädagogik breiter zugänglich zu machen. Dass CoRE von AMI mitgetragen wird, stärkt deshalb sowohl die Qualität als auch die Legitimität eines Ansatzes, der bewusst im öffentlichen System wirken will.

Lokalisierung als Grundsatzentscheidung

Das Thema locally-led development ist in der internationalen Zusammenarbeit derzeit in aller Munde. Für uns ist Lokalisierung jedoch nicht primär eine technische Frage der Implementierung. Wir verstehen darunter eine Grundsatzentscheidung darüber, wo Prioritäten gesetzt werden, wer Verantwortung trägt und wer in einem sich verändernden Kontext handlungsfähig bleibt.

Im Bereich Vorschul- und Primarschulbildung in Tansania setzen wir diesen Grundsatz über unseren Koordinationspartner Montessori Community of Tanzania (MCT) um. Statt Programme aus der Schweiz zu steuern oder eigene Strukturen in Tansania aufzubauen, investieren wir in eine tansanisch geführte Organisation, die Akteure zusammenbringt, Programme koordiniert und umsetzt, Qualität sichert und Lernen aus dem lokalen Kontext heraus ermöglicht.

Damit verbunden ist eine Rollenklärung, die für die Frage der Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen entscheidend ist:

- AWF arbeitet im Bildungsbereich nicht direkt mit dem tansanischen Staat zusammen.
- Die Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen im Bildungsbereich erfolgt in unserer Arbeit über MCT.
- MCT ist für uns nicht nur Umsetzungspartnerin, sondern eine lokal legitimierte Koordinationspartnerin, die fachlich eigenständig arbeitet, Prioritäten setzt und im Bildungssystem über eigene Zugänge verfügt.

«Auch die Beziehungen zu den zuständigen Ministerien haben sich verändert. [...] Früher mussten wir Ministerien aktiv um Unterstützung bitten, heute gehen staatliche Stellen teilweise auf uns zu und suchen die Zusammenarbeit.»



Sarah Kiteleja
Geschäftsleiterin Montessori
Community of Tanzania

Gerade im öffentlichen Bildungsbereich ist diese Unterscheidung wichtig. Wo externe Förderer den Kontakt zum Staat prägen, besteht das Risiko, dass lokale Verantwortung geschwächt und Steuerungsfähigkeit nach aussen verlagert werden. Unser Ansatz zielt auf das Gegenteil, nämlich den Aufbau lokaler Koordinations- und Steuerungsfähigkeit, auch wenn dies aus externer Perspektive vielleicht langsamer und weniger kontrollierbar erscheinen mag.

Lokalisierung ist für uns auch eine Frage von Vertrauen, Verlässlichkeit und wechselseitiger Verantwortung. Im Bildungsbereich ist eine eigenständige finanzielle Basis schwer aufzubauen. MCT braucht deshalb langfristige Fördermittel. Umgekehrt sind wir im Vorschul- und Schulprogramm fachlich und institutionell auf MCT als lokale Partnerin angewiesen. Gerade deshalb haben wir gegenüber MCT ein langfristiges Zehnjahres-Commitment abgegeben. MCT legt jährlich Budgets vor, und die Programme werden gemeinsam weiterentwickelt. Diese Verlässlichkeit ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass lokale Institutionen wie MCT reifen, qualifizierte Mitarbeitende binden und Beziehungen im System langfristig pflegen können. Vor diesem Hintergrund ist die Stimme von MCT besonders aufschlussreich.

«Nach den Wahlen [Ende Oktober 2025] gab es viel Verunsicherung. Gleichzeitig ist die Lage im Land insgesamt ruhig, und die Arbeit geht weiter. Was die Zusammenarbeit zwischen MCT und staatlichen Stellen betrifft, sind wir aus meiner Sicht weiterhin in einer guten Position. Seit sich einige Geber zurückgezogen haben, bemüht sich die Regierung verstärkt um Partner, die im Bereich der frühkindlichen Bildung einen konkreten Beitrag leisten. MCT wurde im vergangenen Jahr von der Regierung zu verschiedenen Diskussionen eingeladen, weil unsere Arbeit als relevant wahrgenommen wird.»

Auch die Beziehungen zu den zuständigen Ministerien haben sich verändert. Das hängt aus meiner Sicht damit zusammen, dass MCT die Bemühungen der Regierung im Bereich der frühkindlichen Bildung in bedeutendem Ausmass unterstützt. Unsere Erfahrungen und Ansätze fliessen heute stärker in fachliche Diskussionen ein, etwa in den Strategieplan zur Förderung von Lese-, Schreib- und Rechenkompetenzen im Kindergarten sowie in der 1. und 2. Klasse. Früher mussten wir Ministerien aktiv um Unterstützung bitten, heute gehen staatliche Stellen teilweise auf uns zu und suchen die Zusammenarbeit.»

Die fachliche Anerkennung von MCT zeigt sich nicht nur in der Umsetzung von CoRE, sondern auch in der Mitwirkung an der längerfristigen Weiterentwicklung von Weiterbildung und Curriculum. Ein wichtiger Meilenstein war die staatliche Anerkennung des Montessori-Curriculums für die Ausbildung von Montessori-Lehrpersonen auf Vorschul-Level im November 2025. Damit sind die entsprechenden Zertifikats- und Diplomprogramme offiziell anerkannt und anschlussfähig. Für die sechs Montessori Teacher Training Colleges in Tansania eröffnet dies neue Perspektiven; für MCT stärkt es Glaubwürdigkeit und Sichtbarkeit und erleichtert die Aufnahme von CoRE und weiteren Short Courses in einen anerkannten Ausbildungsrahmen.

Fazit

Unser Engagement im Bildungsbereich folgt drei strategischen Leitlinien, die sich im CoRE-Programm exemplarisch zeigen:

1. Systemische Wirkung: Wir fördern keine isolierten Einzelprojekte. Hebelwirkung entsteht dort, wo Ansätze in bestehende Strukturen eingebettet sind, von lokalen Akteuren getragen werden und sich in Routinen von Ausbildung, Aufsicht und Planung prägen. Die Zusammenarbeit mit staatlichen Strukturen ist Teil dieser Wirkung.
2. Lokale Verantwortung: Veränderung wird dann nachhaltig, wenn lokale Akteure Prioritäten setzen, Verantwortung übernehmen und aus eige-

ner Erfahrung weiterlernen können. Deshalb setzen wir auf langfristige Partnerschaften und den Aufbau lokaler Kapazitäten.

3. Qualität und Reichweite gemeinsam denken: Im CoRE-Programm geht es nicht um Qualität statt Quantität. Es geht darum, qualitativ hochwertige, kindzentrierte Bildung so weiterzuentwickeln, dass sie auch im öffentlichen System breiter wirksam werden kann. Qualität und Upscaling gehören deshalb zusammen.

Im CoRE-Programm zeigt sich, wie eng diese drei Leitlinien zusammenhängen. Die Erfahrungen des Jahres 2025 machten deutlich, welches pädagogische Potenzial in kindzentrierter Bildung im öffentlichen System liegt und wie entscheidend lokale Vertrauensbeziehungen und klug gestaltete Zusammenarbeit mit staatlichen Strukturen in anspruchsvollen Kontexten sind.

Für Stiftungen, die im öffentlichen System verantwortungsvoll wirken wollen, liegt die Herausforderung deshalb nicht nur in der Qualität eines Ansatzes, sondern auch darin, Zusammenarbeit mit staatlichen Strukturen so zu gestalten, dass sie Wirkung ermöglicht, ohne lokale Verantwortung zu schwächen. Wir setzen dabei nicht auf direkte Steuerung aus der Schweiz, sondern auf die Stärkung lokal legitimer Koordination. Mit MCT als Partner kann CoRE im öffentlichen System breiter wirken und langfristig von tansanischen Akteuren getragen werden.

Rechts: CoRE-Facilitators bilden Kindergarten-Lehrkräfte in Sansibar weiter.



Technische Bildung

Ueli Jezler, Programmleiter

Unser Engagement in der Sekundar- und Tertiärbildung im Kontext gesellschaftlicher Spannungen und Konflikte.

Die Bevölkerung Afrikas südlich der Sahara ist bemerkenswert jung: 60% der Menschen sind unter 25 Jahre alt und bis 2050 wird die Gruppe der 15- bis 24-Jährigen auf nahezu 400 Millionen anwachsen. Die als Jugendüberhang bezeichnete demografische Entwicklung wird als gesellschaftliches Potenzial betrachtet, birgt jedoch auch erhebliche Risiken für die Länder der Region, die zunehmend unter Druck geraten: Wirtschaftskrisen, fehlende berufliche Perspektiven und steigende Lebenshaltungskosten vergrössern strukturelle Ungleichgewichte und fördern soziale Spannungen in der jugendlichen Bevölkerung, was zu gewalttätigen Auseinandersetzungen führen kann.

Arbeitslosigkeit gilt dabei als zentraler Treiber. Die Forschung zeigt jedoch auch, dass Faktoren wie soziale Ausgrenzung und mangelnde politische Teilhabe von entscheidender Bedeutung sind. Im vorliegenden Bericht reflektieren wir diese Phänomene und fragen, wie effektiv Bildung als Lösungsansatz sein kann. Unsere Partner:innen von den Salesianern Don Boscos, der Ashesi University und der ETH Zürich beleuchten das Thema aus unterschiedlichen Perspektiven, gelangen jedoch zu einer ähnlichen Einschätzung.

ETH: Bildung als Konfliktprävention

Die Arthur Waser Stiftung und die ETH Zürich arbeiten seit fünf Jahren zusammen. In Partnerschaft mit der Ashesi University und Schweizer Industrieunternehmen entwickelt die ETH in Ghana einen Masterstudiengang in Mechatronik und Ethical Leadership. Die Organisationen verbindet fachliche Exzellenz und ein tiefes Verständnis afrikanischer Realitäten.

Medinat Malefakis ist Dozentin am NADEL, dem ETH-Weiterbildungszentrum für Fachleute der internationalen Zusammenarbeit. Sie forscht zu Terrorismus, gewaltsamen Konflikten und Friedensförderung und beobachtet, wie Ausgrenzung und fehlende Perspektiven die Anfälligkeit junger Menschen für extremistische Rekrutierung erhöhen. Gewaltsamer Extremismus entsteht nicht allein aus Ideologie, sondern dort, wo Marginalisierung, schwache soziale Netzwerke und ungleicher Zugang zu Bildung zusammenwirken. Wenn jungen Menschen die Möglichkeit verwehrt wird, sich eine berufliche Zukunft vorzustellen, treten mitunter extremistische Gruppen in diesen Raum und bieten ihre Narrative an, die Antworten auf Identität und Handlungsmacht versprechen.

Zahlen aus weltweiten Studien, unter anderem vom Institute for Economics and Peace IEP belegen, dass Länder mit höheren Schulabschlussquoten im Durchschnitt friedlicher sind und der Jugendüberhang das Konfliktrisiko vor allem dort erhöht, wo Bildungsabschlüsse niedrig sind.

«Berufsbildung ohne flankierende Massnahmen zeigt kaum nachhaltige Wirkung in Bezug auf Gewaltprävention.» ETH4D

Laut Andina Rom, Leiterin des ETH-Zentrums für entwicklungsorientierte Forschung und Innovation ETH4D, bestätigen Studien jedoch auch, dass Berufsbildung zwar eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für Gewaltprävention ist. Sie entfaltet ihre Wirkung nur dort, wo Beschäftigungsperspektiven folgen. Was funktioniert, ist die Kombination aus Kompetenzentwicklung und konkreten Perspektiven, in Nachkonfliktregionen etwa durch gezielte Geld- oder Sachleistungen.

Rechts: Übervolles Klassenzimmer einer Sekundarschule in Accra. Bild: Ato Aikins





Oben: Ein Beispiel von Bildung und Beschäftigungsperspektive. In Ghana werden junge Solarunternehmer:innen nach ihrer Ausbildung bei Don Bosco gezielt im Aufbau von eigenen Unternehmen gefördert. Das Projekt wird von Swisscontact in Zusammenarbeit mit den Salesianern Don Boscos in Ghana umgesetzt.

Don Boscos Präventionssystem

Die Partnerschaft mit den Salesianern Don Boscos reicht bis 2019 zurück und beinhaltet den Aufbau von Bildungsangeboten in Solartechnik in Ghana und Tansania. Am Solar and Renewable Energy Center in Ashaiman im Grossraum Accra werden Lehrpersonen, Elektrotechniker:innen und Berufstätige aus Ghana und Westafrika aus- und weitergebildet und in ihrem beruflichen Werdegang unterstützt. Das Zentrum wirkt als Nukleus, von dem aus sich die Solarausbildung in ganz Afrika verbreitet.

Markus Burri, Leiter der Don Bosco Jugendhilfe Weltweit in Beromünster, und Raphael Bejarano, Generalrat für Jugendpastoral der Kongregation in Rom, ordnen das Bildungsengagement der Salesianer ein und spannen dabei den Bogen bis zu den Anfängen der Kongregation im Turin der 1850er-Jahre. Giovanni Bosco, der Gründer der Ordensgemeinschaft, verstand die Lage junger Menschen konsequent im Zusammenhang mit ihren sozialen Lebensumständen. In der Zeit der norditalienischen Industrialisierung reagierte er auf Armut und begrenzte Möglichkeiten mit Bildungsangeboten und einem unterstützenden Umfeld, geleitet vom

Anspruch, unmittelbar Wirkung zu entfalten. In 30 Jahren Arbeit mit Jugendlichen entwickelte Don Bosco das Präventionssystem, das nicht wie zu der Zeit üblich auf Kontrolle und Strafe setzte, sondern auf Beziehung und Begleitung. Es war darauf ausgerichtet, jungen Menschen die Integration in die Gesellschaft und den Aufbau eines eigenen Lebensprojekts zu ermöglichen.

Auch heute leiden junge Menschen nicht nur unter materiellem Mangel, sondern unter der Schwierigkeit, Sinn und Zugehörigkeit zu finden, was zu Orientierungslosigkeit und im Extremfall zum Ausbruch gewalttätiger Auseinandersetzungen führen kann. Die Salesianer sehen es deshalb als ihren Kernauftrag, auf alle massgeblichen Bedingungen einzuwirken, die junge Menschen beeinflussen. Sie setzen auf eine Form der Bildung, die die Person als Ganzes in den Mittelpunkt stellt, und berufliche Ausbildung als Weg zu Selbständigkeit und gesellschaftlicher Teilhabe. Gleichzeitig anerkennen die Salesianer, dass der vorwiegend praktisch ausgerichtete Ansatz durch eine Auseinandersetzung mit heutigen strukturellen Ursachen von Perspektivlosigkeit ergänzt werden muss.



Reichweite Don Bosco in Afrika

118 Technikerschulen in 34 Ländern

45'000 Studierende

(85 Mio. 15- 18-Jährige insgesamt)

20 Solar Centers in 12 Ländern (braun)

1'700 Abschlüsse in Solar

Äthiopien

Angola
Benin
Burkina Faso
Burundi
DR Kongo
Elfenbeinküste
Eswatini
Gabun
Ghana
Guinea
Kamerun

Kenia

Liberia

Madagaskar

Malawi

Mali

Mauretanien

Mozambique

Niger

Nigeria

Ruanda

Sambia

Senegal

Sierra Leone

Südafrika

Südsudan

Sudan

Tansania

Tschad

Togo

Uganda

Zentralafrika

Zimbabwe

«Die künftigen Führungspersönlichkeiten in Wirtschaft und Politik, die Fachleute, Ingenieure und Manager, die morgen für Infrastruktur, Bildung, Gesundheitsversorgung und andere Bereiche verantwortlich sein werden, sitzen heute in einem Hörsaal.»



Patrick Awuah, Gründer und
Präsident Ashesi University

Ashesis Ethical Leadership

Stabile politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen sind in den noch jungen afrikanischen Nationen kein abgeschlossener Prozess. Patrick Awuah, Gründer und Präsident der Ashesi University, sieht Nation Building, also den gezielten Aufbau staatlicher Institutionen, gemeinsamer Identität, gesellschaftlichen Zusammenhalts und demokratischer Strukturen, als eine der drängendsten Aufgaben. Ein aufstrebendes Afrika ist für ihn keine Frage der Geografie oder von Ethnien, sondern von gesamtafrikanischem wirtschaftlichem, sozialem, kulturellem, wissenschaftlichem und technologischem Wachstum zugleich.

Eine der Hauptursachen instabiler Nationen erkannte Patrick unter anderem in einem Bildungssystem, das kritisches, eigenständiges Denken kaum förderte. Er gründete deshalb die Ashesi University 2002 mit der Vision, eine neue Generation ethischer, unternehmerischer Führungspersönlichkeiten von aussergewöhnlicher Integrität hervorzubringen, die Innovation, Wachstum und Wohlstand in ganz Afrika vorantreiben und Frieden und Würde für seine Menschen ermöglichen. Ashesi verfolgt dabei einen dezidiert systemischen Ansatz. Im Mittelpunkt steht nicht der Aufbau einer grossen Universität, sondern die Transformation des Kontinents und die Nutzung des immensen Potenzials einer sehr jungen und gestaltungswilligen Bevölkerung.

Fazit: Die Arthur Waser Stiftung fördert mehr als nur Schulabschlüsse

Bildung wirkt dort friedensfördernd, wo sie mit echten beruflichen Perspektiven und gesellschaftlicher Teilhabe verbunden ist. Sie kann das Risiko für gewaltsame Konflikte reduzieren, Vertrauen stärken und Anerkennung bieten. Entscheidend sind dabei ganzheitliche Ansätze, die alle massgebenden Einflussfaktoren auf junge Menschen ernst nehmen. Don Boscos Präventivsystem verkörpert diese Denkweise. Die Bildungsprogramme der Salesianer eröffnen jungen Menschen Räume, in denen sie Bildungsangebote nutzen können, aktiv in ihrem beruflichen Werdegang begleitet werden und dadurch ihren Platz in der Gesellschaft finden. Damit berufliche Karrieren gelingen, brauchen junge Menschen auch ein funktionierendes wirtschaftliches und politisches Umfeld. Entscheidend dafür sind Institutionen, die ethisches Handeln stützen und fördern. Die Ashesi University zeigt mit der Education Collaborative, wie das auf Hochschulebene gelingen kann: durch die afrikaweite Förderung einer kritischen Masse von Führungspersönlichkeiten, die ethisch handeln und systemischen Wandel anstossen.

Unsere Partner:innen haben erfolgreiche Bildungs- und Karriereprogramme in Sub-Sahara Afrika etabliert und wir sind gut positioniert, diese Ansätze auch künftig gezielt zu stärken.

Die Ashesi Education Collaborative

Die Education Collaborative ist eine Initiative der Ashesi University, die 2020 ins Leben gerufen wurde, um afrikanische Hochschuleinrichtungen durch gemeinsame Qualitätsentwicklung in ihren akademischen Ergebnissen und beim Berufseinstieg von Abgänger:innen zu stärken. Bis 2030 sollen afrikaweit 140 Hochschuleinrichtungen Mitglied der Education Collaborative sein und über 1,1 Millionen Studierende erreicht werden.

Die Initiative setzt auf die drei inhaltlichen Schwerpunkte **ethische Führung, unternehmerisches Denken und Berufsreife**. Dahinter steht das Anliegen, Ashesis Pädagogik, das Engagement für Ethik im Lehrplan und die Berufsberatung auf möglichst viele Hochschulen des Kontinents auszuweiten. Institutionell setzt die Collaborative auf Peer-to-Peer-Mentoring. Die Steuerung erfolgt dezentral über regionale Hubs, die im Besitz der Mitgliedsinstitutionen sind. Ergänzt wird dies durch ein gemeinsames Benchmarking-System, das Lernergebnisse messbar machen und als Grundlage für Regulierungsreformen und Finanzierungsentscheide dienen soll.

Westafrika Hub

Sierra Leone (1)
Elfenbeinküste (2)
Burkina Faso (1)
Ghana (11)
Togo (1)
Nigeria (14)
Kamerun (1)

Ostafrika Hub

Ruanda (3)
Uganda (5)
Kenia (9)
Äthiopien (1)
Somalia (1)
Tansania (1)

Südliches Afrika Hub

Sambia (1)
Botswana (1)
Südafrika (4)

Auf einen Blick

- 16 Länder
- 57 Mitgliederuniversitäten
- 490 involvierte Institutionen
- 600 involvierte Personen in Lehre, Forschung und Verwaltung
- 31,5% jährlich wachsende Beteiligung
- 335'000 USD Innovationsförderung, Pilotprojekte
- 78% durchschnittliche Beschäftigungsrate (Vergleich 2021/22: 61%)
- 430'000 Studierende erreicht (von 1,1 Mio.)

Programme und Projekte 2025

Vorschul- und Primarschulbildung		CHF 878'656
Qualitätssicherung frühkindlicher Bildung auf Kita-Stufe (6 Projekte)	Aus- und Weiterbildung von Montessori-Lehrpersonen, Stipendienfonds, Renovationsfonds für Kitas, Jahresversammlung Montessori-Verband, regionale Montessori-Hubs	
Verbesserung der Bildungsqualität an öffentlichen Kindergärten (2 Projekte)	Weiterbildung für staatliche Kindergarten-Lehrpersonen (CoRE-Programm), internationaler AMI 3-6 Montessori-Kurs	
Verbesserung der Bildungsqualität an öffentlichen Primarschulen	Internationaler AMI 6-12 Montessori-Kurs	
Strukturkosten Montessori Community of Tanzania (MCT)	Finanzierung von fünf Angestellten in Dar es Salaam und von sieben regionalen Koordinator:innen	
Aus- und Weiterbildungen bei Partnerorganisationen (3 Projekte)	Ausbildungs-, Hochschul- und Universitäts-Stipendien	
Technische Bildung		CHF 852'706
Solarprogramm Westafrika (2 Projekte)	Aus- und Weiterbildungsprogramm für Lehrpersonen, Studierende und Berufsleute in Solartechnologie in Ghana	
Solarnetzwerk Ghana	Aufbau eines landesweiten Netzwerks von Solarschulen	
Engineers for Sustainable Development in Africa	Aufbau eines Master-Studiengangs in Mechatronik und Ethical Leadership der Ashesi University in Ghana und der ETH Zürich	
Solar and Mechatronic Innovation Award	Förderung eines «enabling environment» in der Solarbranche für ghanaische Jungunternehmer:innen an der Ashesi University	
Lehrerbildung in Dodoma, Tansania	Aus- und Weiterbildungsprogramm für Lehrpersonen, Studierende und Berufsleute in Solartechnologie	
Don Bosco KIITEC in Arusha, Tansania (2 Projekte)	Ausbau von Infrastruktur und Bildungsprogrammen an einer führenden technischen Bildungseinrichtung in Arusha, Tansania	
Elektroausbildung in Arusha, Tansania	Aufbau und Betrieb von zwei Elektrotechniker-Ausbildungen	
Swisscontact	Unternehmensförderung in der Solarbranche	
Urbanisierung und Architektur		CHF 226'918
MCT Challenge Fund	Planung und Bau von zehn Modell-Kitas in Tansania	
Collaborative Montessori School Dodoma	Vorprojekt mit dem City Council in Dodoma	
Landwirtschaft		CHF 983'630
Marktanalyse für Bio und Agrarökologie	Sokoine University of Agriculture und FiBL: Untersuchung von Wertschöpfungsketten und Vermarktbarkeit von Produkten	
Konferenztteilnahmen	Teilnahme an Konferenzen zu Mechanisierung und Agrarökologie in Tansania	
Bio-Sisal & Macadamia-Anbau	Darlehen an die Maua Sisters in Moshi: Anbau für Export integriert mit Zwischenfrüchten für lokale Märkte	
Sonnenblumen & Hühnerhaltung	Darlehen zum Anbau und Vermarktung von Sonnenblumen, Aufbau einer Ölmühle, Integration mit Hühnerhaltung	
Budget Aufbau Kilimo Afya Trust	Finanzierung Aufbauphase, Büroinfrastruktur in Dodoma, Governance-Strukturen, Capacity Building	
Vorarbeiten für die Gründung des Trust für nachhaltige Landwirtschaft	Durchführung eines Workshops mit den Projektpartnerinnen, juristisches Gutachten und Formulieren des Trust Deed	
Machbarkeitsstudie für Wassermanagementsysteme bei Maua Sisters	Expertenbericht durch SAT und spezialisierte Ingenieur:innen: Verbessertes Wassermanagement und Verhinderung von Erosion	
Komplementärthemen		CHF 104'649
Ausbildungsfonds	Programmübergreifende Aus- und Weiterbildungen bei Partnerorganisationen	

Kennzahlen 2025

Vorschul- und Primarschulbildung

177 Lehrpersonen weitergebildet

im Rahmen des CoRE-Programms an öffentlichen Kindergärten, 13'323 Kindergartenkinder erreicht.

348 Teilnahmen an Auffrischkursen

für Montessori-Lehrpersonen (12'079 Kinder erreicht). Seit 2020 wurden Auffrischkurse für 1'939 Lehrpersonen durchgeführt.

41 Stipendien

für Ausbildung an einem Montessori-Trainingszentrum vergeben. Seit 2020 wurden 202 Stipendien vergeben.

28 Montessori-Kindertagesstätten

renoviert. Seit 2019 wurden 100 Kindertagesstätten renoviert.

511 Teilnahmen von Lehrpersonen

an Jahresversammlung der Montessori Community of Tanzania. Seit 2019 nahmen 2'858 Personen an Jahresversammlungen teil.

4 Montessori-Hubs

für 1'910 Leute durchgeführt. Seit 2022 wurden insgesamt 3'648 Personen erreicht.

497 Lehrpersonen

an 280 Montessori-Kitas wurden durch MCT-Koordinator:innen inspiziert. Seit 2022 wurden 2'557 Lehrpersonen an 1'479 Montessori-Kitas von MCT-Koordinator:innen besucht.

Urbanisierung und Architektur

Handbuch Montessori Architecture

und Webseite ermöglichen eigenständige Entwürfe für kind-zentrierte Schulen.

Netzwerk lokaler Montessori-Architekt:innen

aufgebaut, 3 grosse Modellschulen realisiert; zwei davon für internationale Architekturpreise nominiert.

Geografie-relevante Musterpläne

für modulare, kind-zentrierte Kleinschulen entwickelt. Erste staatliche Montessori-Schule im Entstehen – als replizierbares Modell

MCT Challenge Fund

Strukturelle Voraussetzungen für Finanzierung, Planung, Bau und Unterhalt von Kindertagesstätten geschaffen.

10 Modell-Kitas

in verschiedenen Regionen Tansanias im Bau. Fundraising-Kampagne zur Finanzierung weiterer 100 Montessori-Kitas am Laufen.

Landwirtschaft

2 Businesspläne

mit Darlehen in der Höhe von 457'600 CHF finanziert. Seit 2020 haben 9 Betriebe Darlehen in der Höhe von 1'732'600 CHF erhalten.

253 Teilnehmer:innen

an 11 Agrarökologie-Trainings. Seit 2020 wurden 73 Kurse für 1'966 Personen durchgeführt.

17 Beratungsbesuche

von Agronom:innen. Seit 2020 wurden 110 mehrtägige Beratungen auf den Höfen der 10 beteiligten Kongregationen durchgeführt.

2 landwirtschaftliche Strategien

entwickelt. Seit 2020 haben 9 Kongregationen landwirtschaftliche Strategien entwickelt.

4 Testflächen etabliert

Seit 2020 wurden mehr als 40 Testflächen auf den Höfen etabliert.

Technische Bildung

1 neue Solarschule

in Ghana. Seit 2020 ist das Netzwerk auf 17 Schulen gewachsen, davon zwei reine Mädchenschulen.

115 Lehrkräfte

auf Sekundarstufe ausgebildet seit 2019.

2700 Solar-Abschlüsse

auf Sekundarstufe vergeben seit 2020, davon 530 an Mädchen.

550 Solar-Weiterbildungen

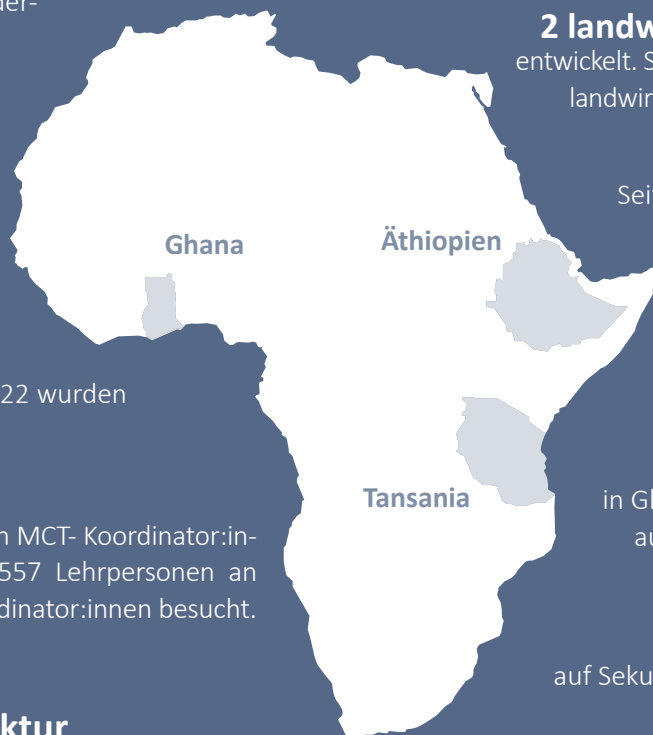
für Berufsleute in der Energiebranche durchgeführt seit 2021.

74% der Absolvent:innen

haben 3 Monate nach Abschluss einen Job in der Solarbranche (2025), 19% setzen ihre akademische Ausbildung fort.

104 Student:innen

im Masterprogramm für Mechatronik und Ethical Leadership seit 2022. Die zwei ersten Abschlussjahrgänge mit 100% Jobquote.



Urbanisierung und Architektur

Benjamin Stæhli, Programmleiter

Grassroots Urbanisation: Eine Vision gemeinschaftlich gebauter Lebensräume

Im gleichen Jahr, in dem der letzte Kaiser Äthiopiens gestürzt wurde, wurde ein junger Architekt namens Franz Oswald, mit nur 36 Jahren, Professor an der ETH Zürich. Das war ungewöhnlich; er hatte zu diesem Zeitpunkt keine praktische Tätigkeit vorzuweisen, und verfügte lediglich über eine Lehrerfahrung an der fernen Cornell University in den USA. Jahre später erfuhr er von einem Freund, der in der Auswahlkommission gesessen hatte, dass seine Berufung ein politischer Schachzug gewesen sei. Nach den 68er-Unruhen wollte die Hochschule einen neuen Kollegen aus Amerika präsentieren; eine ideale Projektionsfläche für eine junge Generation von Architekturschaffenden, die auf Veränderung hofften und mehr Mitbestimmung forderten. So unterrichtete er ab 1974 Architektur, mitten in einer globalen gesellschaftlichen Umwälzung.

Während 1991 die brutale Militärjunta in Äthiopien, nach einem 17-jährigen Bürgerkrieg, zusammenbrach, übernahm Franz den neu geschaffenen Lehrstuhl für Architektur und Städtebau. Kurz danach veröffentlichte er gemeinsam mit dem Chemiker Peter Baccini ein Buch mit dem Titel «Netzstadt», mit dem ein neues Verständnis von Stadt und Landschaft als ein metabolisches und morphologisches System etabliert werden sollte. Eine Partnerschaft zwischen der ETH und der neuen Regierung in Addis Abeba brachte Oswald Anfang des neuen Jahrtausends schliesslich ins kriegsversehrte Äthiopien.

2010 stand die Bevölkerung des ostafrikanischen Landes bei 90,5 Millionen. Gegenüber 1974 hatte sich die Zahl verdreifacht. Die Entwicklung neuer Kleinstädte im ländlichen Raum sollte dabei helfen, Migrationsströme von den kollabierenden Grossstädten, insbesondere von der Hauptstadt Addis Abeba, fernzuhalten. Im Verständnis ehemaliger

Rebellen-Kommandeure in einem planwirtschaftlich organisierten Staat wurden die Regionalen «Urban Planning Institute» von der Regierung ausgesandt, um geeignete Standorte zu suchen. In der Überzeugung, die Sichtweise auf Urbanität mit einem real-existierenden Beispiel endlich nachhaltig verändern zu können, sagte Franz auf Anfrage zu, eine solche Modellstadt im nordwestlichen Regionalstaat Amhara zu planen. Die «Amhara Model Town» sollte Buranest heissen, eine Zusammensetzung aus dem ursprünglichen Namen des Dorfes «Bura» und dem Akronym für New Ethiopian Sustainable Town. Eine Mitsprache der in Bura lebenden Bevölkerung war damals noch kein Thema.

Nach einer pompösen Inauguration im Oktober 2010, bei dem der damalige Präsident Amharas gemeinsam mit Franz und zwei Vertretern der Addis Ababa University feierlich eine gravierte Marmorplatte auf einen vorbereiteten Betonsockel legte, formierte sich bald heftiger Widerstand im Ort. Als sich die Behörden schliesslich aus dem Projekt zurückzogen, liessen sie eine unfertige Baustelle zurück — mit einer Brücke ohne Zufahrtsstrasse, einem Wasserkanal ohne Anbindung an den Fluss, einer unfertigen Schule ohne Lehrkräfte, einem Werkhof ohne Betreiber und einer etwas ratlosen Bevölkerung.

In dieser Situation versuchten zwei involvierte Architekten, Zegeye Chernet aus Äthiopien und ich, das hinterlassene Vakuum zu nutzen, um gemeinsam mit Franz, abseits der Politik, ein alternatives Stadtmodell zu schaffen. In direkter Zusammenarbeit mit der traditionellen Lokalvertretung, der «Woreda», sollten nun freiwillige Kooperativen die Entwicklung von selbstgebauten und selbstfinanzierten Infrastrukturen und Häusern in Angriff nehmen.

Die Auswertung der 15-jährigen Geschichte von Buranest ist Ziel eines Ende 2025 fertiggestellten Handbuchs mit dem Titel «Grassroots Urbanisation: A Handbook for Town-Communities». Neben den

«Wir träumen von einer Urbanisierung, die von unten wächst – von offenen Gemeinschaften, die ihre eigenen Lebensräume aufbauen, schützen und unterhalten; die sich Wissen aneignen, Ressourcen nachhaltig transformieren und austauschen; die sich selbst regieren. Die sozialräumliche Reorganisation Afrikas muss an der Basis beginnen.»

Dr. Zegeye Cherenet,
Architekt und Urbanist
aus Äthiopien



Stimmen von Franz und Zegeye (heute assoziierter Professor an der Universität Addis Abeba) erzählt das Buch die Geschichte eines Bauers aus Bura.

Auszug aus «Grassroots Urbanisation: A Handbook for Town-Communities in Ethiopia». Original in Englisch:

«Vor 20 Jahren, als Tilahun noch ein junger Mann war, waren seine Zukunftsaussichten düster. Als zweiter Sohn eines Kleinbauers hatte er kaum Hoffnung, jemals sein eigenes Land zu bewirtschaften oder ein Heim für seine eigene Familie zu bauen. Immer wieder lauschte er im Verborgenen einem Lied von Sayed Khalifa über seine Liebe zu Khartum und träumte von einem Leben jenseits der Woreda – von der grossen Stadt, in seiner Vorstellung ein Schmelztiegel der Möglichkeiten für Menschen wie ihn, einem Ort, wo er werden könnte, was er immer hätte sein sollen.

Eines Nachts, nachdem er genug Unruhe und Mut gesammelt hatte, packte Tilahun seine wenigen Habseligkeiten und schloss sich einer Gruppe von vier wagemutigen Männern aus Bura an. Im Schutz der Dunkelheit brachen sie nordwärts auf, in Richtung der sudanesischen Hauptstadt. In Metemma, der ehemaligen Sklavenhändlerstadt an der Grenze, bestachen sie einen Mittelsmann,

damit die Polizei beim Überqueren des Grenzflusses Atbarah wegschauen würde. Doch die Gruppe erreichte Khartum nie. Kaum am anderen Ufer angekommen, wurden sie von einer bewaffneten Bande aufgegriffen. Zwei von Tilahuns Freunden wurden erschossen; die anderen wurden ausgeraubt und zurück ins Wasser getrieben, wo sie um ihr Leben schwimmend zurück ans äthiopische Ufer gelangten. Bis auf die Kleider beraubt kehrte Tilahun nach Bura zurück.

Zu Hause bestellte er zunächst die Felder seines älteren Bruders und, nachdem dieser an Kala-Azar (dem schwarzen Fieber) gestorben war, das Land seines Vaters. Obwohl sich sein Leben im Laufe der Jahre verbesserte – er heiratete und wurde Vater von zwei Kindern –, hörte er nie auf, von einem anderen Leben in den engen Gassen des alten Khartums zu träumen, wo er vielleicht ein Ladenbesitzer hätte sein können und nicht bloss ein Bauer. Als 2010 der Präsident des Regionalstaates ankündigte, in Bura würde eine Modellstadt entstehen, schien für Tilahun der Traum auf ungeahnte Weise wahr zu werden.

Jedoch teilten nicht alle Tilahuns heimliche Begeisterung und kaum einer seiner Nachbarn war mit dem rücksichtslosen Vorgehen der fremden Regierungsbeamten einverstanden...»

Grassroots Urbanisation, Teil 1: Das menschliche Habitat verstehen

Teil Eins des Handbuchs ist ein Gespräch zwischen Franz und Zegeye, ein offener Nord-Süd-Dialog zwischen zwei Urbanisten und Universitätslehrern unterschiedlicher Generationen aus zwei Kontinenten, über die Bewertung des Buranest-Experiments, den Zustand Äthiopiens in der heutigen Welt, und über die Formulierung von «Grassroots Urbanisation» als eine neue politische, räumliche und wirtschaftliche Strategie, die von unten wächst.

Auszug aus Kapitel 3: Responding to Reality. Original in Englisch:

Franz: «Anfang des neuen Jahrtausends verlangten die Herausforderungen nach einer neuen Vorstellungskraft, die in Äthiopien nicht zu finden war, und nach einem neuen Modell des menschlichen Habitats, welches das Überleben und Aufblühen gewährleisteten – das hat sich im Grunde bis heute nicht geändert.»

Zegeye: «Hast du dich je gefragt, warum wir Architekten die Richtigen sein sollen, in solch komplexen Lebensrealitäten ungefragt zu operieren? Selbst in Äthiopien ist es so, dass wir Architektur-schaffende für die Realitäten des eigenen Landes irrelevant gemacht haben, indem unsere Schulen Modelle aus dem globalen Norden kopieren. Stattdessen sollten wir doch von den Menschen lernen, die direkt von den Herausforderungen betroffen sind.»

Franz: «Das ist naiv. Du kannst nicht von Menschen lernen, die sich gegenseitig misstrauen, sogar versuchen sich gegenseitig zu zerstören, sobald sie mit dem Akt des Überlebens konfrontiert sind. Jemand muss zuerst das Umfeld schaffen, in dem etwas Neues entstehen kann.»

Zegeye: «Du meinst so wie in Buranest? Vor diesem Hintergrund muss doch das neue Modell auf der Motivation der Menschen beruhen, die ihr Schicksal in die eigenen Hände nehmen wollen. Wir sollten es «Grassroots Urbanisation» nennen – eine räumliche, gesellschaftliche und wirtschaftliche Strategie, die darauf abzielt, eine Basis in kleinen, freiwilligen Kleinstädte zu reorganisieren, von denen andere lernen können.»

Woredas

Woredas sind die dritte Ebene der administrativen Gliederung Äthiopiens, nach den Zonen und den Regionalstaaten. Im Gegensatz zu den untergeordneten Kebeles, die zur Kontrolle der Bevölkerung, von der Militärdiktatur eingeführt wurden, lassen sich die Grenzen der Woredas auf historische Königreiche und andere traditionelle Gemeinwesen zurückführen. Im heutigen Rechtsrahmen ist die Woreda die unterste Verwaltungseinheit mit einer eigenen Volksvertretung, Exekutivorgan und einem eigenen Budget.

Grassroots Urbanisation, Teil 2: Stärkung der traditionellen Volksvertretungen

Eine der zentralen Lektionen aus dem Buranest-Experiment besteht darin, dass die Organisation des menschlichen Habitats weder von föderalen noch von regional-staatlichen Institutionen verordnet werden kann. Vielmehr sollte sie auf der untersten politischen Ebene verankert sein, dort wo Institutionen und Gemeinschaften einander kennen und gegenseitig rechenschaftspflichtig sind. Im zweiten Teil liefert «Grassroots Urbanisation» eine praktische Anleitung, wie die Woredas, im Rahmen der heutigen institutionellen Möglichkeiten Äthiopiens, die Bildung von Town-Communities initiieren, begleiten und rechtlich absichern können.

Extrakt aus Kapitel 5: Woreda Networks of Towns. Original in Englisch:

«Die Entfremdung der Menschen von ihren lokalen Woredas ist in den letzten Jahrzehnten immer ausgeprägter geworden. Ein importiertes politisches System hat, in nahezu allen Bereichen, eine top-down-Struktur für Planungs-, Umsetzungs- und Evaluierungsprozesse etabliert. Dabei diktiert eine ferne Zentralregierung Entscheidungen über regionale Beamte bis an politische Funktionäre auf der untersten Ebene. Seit die Kommando-



Oben: Kinder auf dem Stadtplatz von Buranest. Im Hintergrund zwei der Reihenhäuser, die nach dem Abzug der Regierung entstanden.

wirtschaft in den 1970er-Jahren durch die damalige Militärregierung installiert wurde, konnte die systemische Missachtung der lokalen Bevölkerung trotz verschiedener Versuche von oben nicht gebrochen werden.

Eine Stärkung der Woredas ist das logisch notwendige Gegenstück zu eigenständigen und autonom handelnden Town-Communities. Das zentrale Prinzip ist die Subsidiarität – das Prinzip, dass eine höhere Regierungsebene nur jene Aufgaben übernehmen soll, die auf lokaler Ebene nicht erfüllt werden können.»

Grassroots Urbanisation, Teil 3: Aus Erfahrungen lernen

Nachdem die konzeptionellen und institutionellen Grundlagen gelegt sind, richtet sich der dritte Teil direkt an die Pioniere zukünftiger Kleinstädte; geschrieben aus der Perspektive von jemandem, der im Auftrag der ETH Zürich sechs Jahre vor Ort lebte, mit den Bauernfamilien in Bura entwarf und baute, scheiterte und neu begann. Eine kritische Reflexion über das Experiment und seine Folgen, gute und schlechte, wird zum glaubhaften Ratgeber für zukünftige Town-Communities.

«Afrika, und insbesondere Äthiopien, hat alle Voraussetzungen, um neue Formen des Zusammenlebens zu erkunden und zu einem Ort zu werden, der der Welt bessere Wege aufzeigt. Meine aufrichtige Hoffnung ist, dass Äthiopien zum Vorbild für den Rest der Welt wird.»

Prof. em. Franz Oswald,
Architekt und Stadtplaner
aus der Schweiz



Das Handbuch präsentiert die wichtigen Schritte über die Analyse der eigenen Umgebung, das Pflanzen von Bäumen, den eigenen Stadtplan als generationenübergreifende Aufgabe, den Entwurf der eigenen Häuser, das Erlernen von Fähigkeiten, bis hin zur Finanzierung und zum selbstverwalteten Bauen. Gemeinsam bilden die drei Teile ein Handbuch, das aus gelebter Erfahrung entstand.

Extrakte aus Teil 3. Original in Englisch:

«Heute führt Tilahuns Familie ein gutes Leben. Sie haben ihr Reihenhhaus mit geräumigen Zimmern, in denen man Nachbarn empfangen, feiern, arbeiten, lernen und schlafen kann. Bei Einbruch der Dunkelheit lässt sich elektrisches Licht einschalten und die Familie betreibt einen Laden, der sich zu einer überdachten Arkade hin öffnet, in dem gekühlte Getränke, Süßigkeiten und Guthabenkarten fürs Handy verkauft werden. Im Hinterhof hat die Familie einen üppigen Garten mit bunten Früchten und Gemüse angelegt und eine unterirdische Regenwasserzisterne mit einer Handpumpe, die sie das ganze Jahr über mit Wasser versorgt. Ein Viehstall und ein angrenzendes Stück Ackerland ernährt die Familie und der Überschuss wird auf dem nahegelegenen Markt verkauft».

Publikation

Das von der Arthur Waser Foundation produzierte Handbuch richtet sich direkt an motivierte Gemeinschaften, ihre Woredas und verantwortungsvolle Architekturschaffende in Äthiopien. Der buchstäbliche Gegensatz von Erfahrungswelten (eines äthiopischen Kleinbauern wie Tilahun Mulualem und eines Schweizer Architekturprofessors wie Franz Oswald) bildet die Ausgangslage und Limitierung von Entwicklungshilfe und Entwicklungszusammenarbeit seit dem Ende der Kolonialisierung. Die top-down-Strategien, auf denen die Ansätze aus dem globalen Norden «für» die Entwicklung Afrikas beruhen, haben weitgehend nicht oder schlecht funktioniert. Das Handbuch versteht sich deshalb auch als Plädoyer und Anleitung für den «lokalen Ansatz» bzw. den «locally led approach».

Mit «Grassroots Urbanisation» werden Erkenntnisse aus über einem Jahrzehnt Aktionsforschung einem breiten Publikum zugänglich gemacht. Neben verschiedenen äthiopischen Sprachen wird es darum auch auf Englisch erscheinen.

Montessori-Architektur und MCT Challenge Fund

Wie Maria Montessori betrachtet die AWF eine stimulierende Lernumgebung als essenziellen Teil einer frühkindlichen Bildung. Gemeinsam mit der Montessori Community of Tanzania wurde der MCT Challenge Fund ins Leben gerufen, der engagierten Montessori-Lehrerpersonen ermöglicht, Kindertagesstätten nach den Mustern der Montessori-Architektur zu bauen – und damit kindzentrierte Bildung in ihre Gemeinden zu bringen.

Die Lehrerinnen bringen jeweils ein Grundstück ein und beteiligen sich mit rund 10% an den Baukosten von CHF 50'000. So entstehen inspirierende Lernräume, die nicht nur selbständiges Lernen fördern, sondern auch lokale Beschäftigung, Eigenverantwortung und Gemeinssinn stärken.

Nach der erfolgreichen Umsetzung von zehn Pilotprojekten in unterschiedlichen Regionen Tansanias sucht die MCT weitere Partner, die die Vision eines gleichberechtigten Zugangs zu kindzentrierter Bildung mittragen möchten.

Bild: Modellschule nach den Prinzipien der Montessori-Architektur in Ngabobo, nördlich von Arusha, Tansania
Für Informationen zu Montessori-Architektur und dem Challenge Fund: montessori-architecture.org



Landwirtschaft

Anton Kuchler, Programmleiter

Von der Abhängigkeit zur Souveränität: Die Transformation der tansanischen Landwirtschaft

Bildung für Bio-Landwirtschaft, Agrarökologie und unternehmerisches Denken bilden den Kern unseres Engagements für eine nachhaltige Entwicklung der Landwirtschaft.

Obwohl die Landwirtschaft in vielen Ländern Afrikas die Mehrheit der Bevölkerung beschäftigt, kann sie die eigene Bevölkerung oft nicht ausreichend ernähren. Die Flächen- und Arbeitsproduktivität der Landwirtschaft in Afrika ist bislang gering. Wir sehen in ihrer herausragenden Bedeutung aber ein enormes Potenzial, zum Entwicklungsmotor des Kontinents zu werden. Auf dieser Erkenntnis, die das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung bereits 2018 formuliert hat¹, baut das Landwirtschaftsprogramm der Arthur Waser Stiftung (AWF) in Tansania auf.

Historisch zeigt sich ein klares Muster: In früh industrialisierten Ländern wie auch später in Entwicklungs- und Schwellenländern stand die Verbesserung der Primärproduktion am Anfang des sozioökonomischen Entwicklungsprozesses. In unserer Arbeit vermeiden wir aber eine lineare Modernisierungslogik: Ernährungssouveränität, ökologische Regeneration, Resilienz, lokale Wissenssysteme und sozial verantwortliche Landwirtschaft sind ebenso bedeutend für die Ermöglichung von mehr Wohlstand wie die Förderung des unternehmerischen Denkens und die Steigerung der Produktivität.

Paradigmenwechsel: Locally-led approach

Was die Arbeit der AWF von traditioneller Entwicklungszusammenarbeit unterscheidet, ist ihr konsequenter locally-led approach: Lokale Akteur:innen übernehmen die Führung bei Entscheidungen, Ressourcenverteilung und Umsetzung. Die lokalen Partnerorganisationen identifizieren selbst die Herausforderungen und Potenziale rund um nach-

«Mit dem Kilimo Afya Trust können die Kongregationen in Tansania ihre Landwirtschaft nachhaltig entwickeln. Nachdem der Einsatz von Chemikalien unsere Böden und die darin lebenden Lebewesen geschädigt hat, ist es unsere Pflicht, Gottes Schöpfung wiederherzustellen.»

Sr. Elistaha Mlay, Mutteroberin der Ushirika wa Neema und Vorsitzende des Board of Trustees des Kilimo Afya Trust
Bild: James Festo



haltige Businesscases auf ihren Betrieben. Lösungen und Businesspläne werden mit Unterstützung lokaler Fachleute entwickelt und nicht von AWF vorgegeben.

Mit der Vergabe von rückzahlbaren Darlehen übergeben wir bereits heute die Verantwortung für den erfolgreichen Einsatz der Gelder an die Partnerorganisationen. Der Kilimo Afya Trust (Trust für Landwirtschaft und Gesundheit, KAT) wird ab 2026 die Rückzahlungen entgegennehmen und im Sinne eines Revolving Fund erneut für Projekte einsetzen. Die schrittweise Verschiebung der Entscheidungsmacht nach Tansania ist für unsere Arbeit zentral und macht den Unterschied zum klassischen Impact Investment aus.

Soziale Kontrolle und Messen für Vertrauensbildung

Das zentrale Erfolgskriterium unseres Programms ist der Lernprozess zu Agrarökologie und unternehmerischem Denken. Zur Motivation und Leistungsbereitschaft soll die gegenseitige soziale Kontrolle beitragen. Vergleichbar mit dem in Ländern wie Tansania gängigen partizipativen Zertifizierungssystem im Bio-Landbau (Participatory Guarantee System, PGS) sollen die Partnerorganisationen gegenseitig aus den Erfahrungen lernen und sich dadurch zu transparentem Verhalten motivieren.

«Investitionen mit langfristigem Engagement in Forschung, Innovation, aber auch Kompetenzaufbau sind dringend nötig, um das grosse Potenzial einer agrarökologischen Transformation der Ernährungssysteme in Ländern mit niedrigem Pro-Kopf-Einkommen erschliessen zu können.»

Gurbir Singh Bhullar, Professor für nachhaltige Agrarökosysteme BFH-HAFL



Die Businesspläne und die damit verbundenen Darlehen haben eine Laufzeit von 10 Jahren, um eine langanhaltende Transformation herbeizuführen, welche die ökonomische Eigenständigkeit, aber auch die ökologischen und sozialen Umstände auf den Betrieben und in ihrer Umgebung fördert. Eine langfristige Perspektive zu haben, entspricht einer unternehmerischen Herangehensweise, wie sie vielen Schweizer Stiftungen zu eigen ist, in denen Persönlichkeiten aus der unternehmerischen Sphäre überdurchschnittlich vertreten sind. Dass diese Langfristigkeit auch ein Risiko für das eingesetzte Kapital bedeutet, ist unternehmerisch denkenden Stiftungsrät:innen durchaus bewusst.

Der Trust überprüft die Performance der Betriebszweige und wird in Zukunft auch Daten zur ökologischen und sozialen Wirkung erheben. Die Praxis dieser Messung muss noch entwickelt werden. Sie könnte sich an der Praxis der Performance-Messung im Impact Investment anlehnen, wie sie etwa von der Elea Stiftung umgesetzt wird².

Zwei Säulen der Transformation

Die 10 Partnerorganisationen – bisher alles religiöse Kongregationen – bewirtschaften 35 mittlere und grosse Betriebe mit insgesamt 7'500 Hektar. Die Betriebe sind über das ganze Land verteilt mit Flächen

von 3 bis 3'000 Hektar. Damit setzen wir bewusst auf Betriebe, die Skalierungsmöglichkeiten bieten, aber anderen Herausforderungen als Kleinbetriebe begegnen.

Kern des Landwirtschafts-Programms der AWF sind zwei Säulen: ein Bildungsprogramm für Agrarökologie und Bio-Landwirtschaft mit dem Aufbau einer Community of Practice sowie die Finanzierung wirtschaftlich tragfähiger Betriebszweige auf den Betrieben der Partnerorganisationen.

Als eine der grössten Herausforderungen auf dem afrikanischen Kontinent gilt der fehlende Zugang zu Kapital. Durch Bereitstellung von Investitionsgeldern zu günstigen Konditionen sollen eben diese Lernprozesse angestossen werden, die sonst nicht vorhanden wären in einem Umfeld mit hohem unternehmerischem Risiko und entsprechenden Zinsen auf kommerzielle Kredite von 10 bis 30%.

Fokus auf mittlere und grosse Betriebe

Das Bildungsprogramm dient dem gezielten Aufbau von Kompetenzen in Agrarökologie, Permakultur und Bio-Landbau. Es basiert auf einer lebendigen Community of Practice, welche die Betriebe untereinander, aber auch mit lokalen, nationalen und internationalen Wissensträger:innen vernetzt. Bio-Landwirtschaft und Agrarökologie sind wissensin-

Mechanisierung nach agrarökologischen Prinzipien

Prof. Gurbir Singh Bhullar von der Hochschule für Agrar-, Forst-, und Lebensmittelwissenschaften in Zollikofen (BFH-HAFL) begleitet zusammen mit einem Team der Sokoine University of Agriculture in Morogoro (SUA) unter der Leitung von Dr. Nelson Makange ein Projekt für innovative Mechanisierung im Rahmen des Landwirtschaftsprogramms von AWF. Dieses Projekt soll die grossen Betriebe der Kongregationen auf die schwindende Verfügbarkeit von Arbeitskräften vorbereiten, indem sie arbeitsintensive Schritte in der Kulturführung wie Jäten oder Kompostieren mit agrarökologischen, aber mechanisierten Methoden erledigen können.

Prof. Bhullar war vor seiner Zeit an der HAFL im Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) zuständig für die SysCom-Versuche. Diese Langzeitversuche vergleichen in Kenia und anderen tropischen Ländern verschiedene Anbausysteme seit bald 20 Jahren. Die Evaluation hat ergeben, dass der Bio-Anbau wirtschaftlich vergleichbare Ergebnisse erzielt. Kritisch ist ein Produktionsrückgang in den ersten Jahren der Umstellung, bis die wieder aufgebaute Bodenfruchtbarkeit die Erträge merklich steigert³.

Mechanisierung ist gegenwärtig ein grosses Thema in Tansania und vielen anderen afrikanischen Ländern, das von den nationalen Regierungen zusammen mit der Afrikanischen Union und der UNO-Welternährungsorganisation FAO vorangetrieben wird. Die Zusammenarbeit zwischen HAFL und SUA soll es langfristig ermöglichen, die Themen Agrarökologie und biologischen Landbau in der Mechanisierung der afrikanischen Landwirtschaft zu verankern.

tensive landwirtschaftliche Praktiken. Ein vertieftes Verständnis der Funktionsweise des Agrarökosystems ist nötig, aber dieses Wissen muss auch immer wieder an neue Herausforderungen angepasst werden. Dies gilt auch für den Bereich der Mechanisierung (siehe Kasten links).

Bei der Bio-Forschung besteht generell Nachholbedarf: Eine Untersuchung von Biovision und anderen Organisationen aus dem Jahr 2020⁴ zeigt, dass in den vergangenen Jahrzehnten nur ein kleiner Teil der Forschungsgelder im Entwicklungskontext – aber auch in der Agrarforschung generell – die ökologische Transformation unterstützt hat. Wir setzen deshalb gezielt dort an, wo es an Wissen und praxisnaher Erfahrung für Bio-Landbau und agrarökologische Systeme in Tansania fehlt. Weitere fachliche Schwerpunkte des Bildungsprogramms liegen unter anderem beim Wassermanagement, agrarökologischen Anbauversuchen und der Verfügbarkeit von Wetterdaten. Genau diese Themen sind für grössere Betriebe besonders relevant.

Unternehmerisches Denken fördern

Die Betriebe sollen Produkte mit höherer ökologischer Qualität zu wettbewerbsfähigen Preisen auf lokalen und nationalen Märkten verkaufen können. Dafür sollen sie ihre Produktionskosten besser überwachen können. Dies sichert ihnen den Marktzugang, solange es im Inland keinen etablierten Markt für Bio-Produkte gibt. Durch dieses realitätsnahe Setting soll das unternehmerische Denken aufgebaut werden können: Anstatt Geschenke entgegenzunehmen, sollen die Kongregationen ihre Investierbarkeit verbessern.

Ein Beispiel ist die lutheranische Diakonissinnen-Kongregation Ushirika wa Neema (Gemeinschaft der Gnade). Sie baut seit 2022 auf 4 Hektar in Sanya Juu am Fuss des Kilimanjaro Bio-Avocado an, kombiniert mit Tierhaltung und Zwischenfrüchten. Die Avocados werden an den nahegelegenen Exporteur Africado geliefert. Nach Startschwierigkeiten bei der Anlage der Plantage konnte 2025 eine erste kleine Ernte verkauft werden. In den nächsten Jahren werden die Bäume in den Vollertrag kommen. Der Businessplan wurde von AWF mit einem Darlehen von 200'000 CHF unterstützt. Das Darlehen muss bis 2033 retourniert werden.

Fussnoten und Quellenangaben auf Seite 38

«Eine der wichtigsten Getreidesorten, die aus Russland und der Ukraine nach Tansania importiert wurde, war Weizen, weshalb der Preis in die Höhe schoss. Wir hatten zwar nichts mit dem Konflikt zu tun, aber er hatte dennoch Auswirkungen. Der ökologische Landbau und die Agrarökologie haben ein grosses Potenzial für Friedensförderung und Konfliktlösung, indem sie die Abhängigkeit von importiertem Dünger und Pestiziden reduzieren und stattdessen lokale und umweltverträgliche Alternativen aufbauen.»



Janet Maro, CEO Sustainable Agriculture Tanzania

Ein weiteres Beispiel sind die St. Vincent Sisters in Mbinga nahe dem Malawi-See. Sie verfügen über sechs landwirtschaftliche Betriebe mit insgesamt über 2'500 Hektar, von denen ein grosser Teil bisher kaum genutzt wurde. Auf dem Betrieb in Lipilili wird seit 2025 der Ackerbau auf rund 100 Hektar nach agrarökologischen Prinzipien umgestellt und mit Tierhaltung integriert. Dafür stellte AWF ein Darlehen von 114'750 CHF bereit. Zusätzlich wird dort eine mechanisierte Kompostaufbereitung erprobt. Die Rückzahlung des Darlehens muss bis 2035 geleistet werden.

Der Erfolg unserer Projekte ist der Aufbau des unternehmerischen Denkens. Die Rückzahlung des Darlehens ist dabei ein zentraler Indikator für den Lernprozess, der das unternehmerische Denken verankern soll. Ein weiterer Indikator ist die Bereitschaft und Fähigkeit, unternehmerische Herausforderungen zu erkennen und anzugehen und mit den anderen Beteiligten offen über diese Herausforderungen zu sprechen.

Ökologische und soziale Perspektive

Die Weiterentwicklung der afrikanischen Landwirtschaft soll Fehler vermeiden, die in Europa und

anderswo während der Intensivierung gemacht wurden: Grundwasserbelastung durch chemische Hilfsstoffe, soziale Probleme durch hohe Verschuldung der Bäuer:innen, Biodiversitätsverlust etc. Die AWF ist überzeugt, dass ihre Partnerorganisationen die Voraussetzungen für ein «Leapfrogging» haben, also für das Überspringen der konventionellen Intensivierung zu Agrarökologie und Bio.

Die globale Vernetzung von Agrarmärkten ist in Ländern mit tiefem materiellem Lebensstandard stark spürbar und bedroht die Ernährungssicherheit. Janet Maro, CEO unseres Implementierungspartners SAT wies anlässlich eines Podiums am Global Forum for Food and Agriculture 2024 darauf hin, dass mit Bio-Landwirtschaft und Agrarökologie die Abhängigkeit von importierten Düngern oder Pestiziden gesenkt werden kann.

Dies wirkt sich auch positiv auf die soziale Dimension aus: Mehrwert soll nicht in andere Erdteile abfliessen, sondern vor Ort wirksam werden. Dazu braucht es unternehmerische Initiative, um Rohprodukte zu verarbeiten oder Hilfsstoffe herzustellen. So entstehen attraktive Arbeitsplätze auf dem Land und neue Impulse für die regionale Entwicklung.

Fazit

Die Erfahrungen des Jahres 2025 bestätigen unsere Überzeugung, dass die Förderung des unternehmerischen Denkens und der Aufbau einer Community of Practice systemische Ansätze sind, die nachhaltige Veränderungen ermöglichen. Der entscheidende Unterschied des von uns praktizierten locally-led approach zum klassischen Impact Investment liegt in der schrittweisen Übertragung der Entscheidungsmacht an lokale Partner:innen in Tansania, die über die Verwendung des Revolving Fund entscheiden können.

Im Kilimo Afya Trust wie auch bei unseren anderen Partner:innen vereinigt sich die notwendige Kompetenz, um profitable Betriebszweige basierend auf ökologischer Landwirtschaft in Tansania aufzubauen. Dieser Ansatz soll zeigen, dass Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit keine Gegensätze sein müssen, sondern sich gegenseitig bedingen und verstärken können.

Für das Jahr 2026 steht die vollständige Implementierung des Kilimo Afya Trust und seines Revolving Fund im Zentrum unserer Arbeit. Wir sind zuversichtlich, dass dieser Ansatz nicht nur unsere Partnerorganisationen nachhaltig stärkt, sondern auch einen Beitrag zur gesamten Entwicklung der ökologischen Landwirtschaft in Tansania leisten wird. Damit bereitet er auch den Boden für den sozioökonomischen Entwicklungsprozess hin zu größerem Wohlstand.

¹ Klingholz, R. et al., 2018: Nahrung, Jobs und Nachhaltigkeit. Was Afrikas Landwirtschaft leisten muss. Berlin-Institut x, Berlin.

² Schüele, A. & Wüthrich, F., 2024: The Impact of Impact Measurement. elea Foundation, Zürich.

³ FiBL, 2024. Cultivating change with agroecology and organic agriculture in the tropics: Bridging science and policy for sustainable production systems. Forschungsinstitut für Biologischen Landbau, Frick.

⁴ Biovision Foundation for Ecological Development & IPES-Food, 2020. Money Flows: What is holding back investment in agroecological research for Africa? Biovision Foundation for Ecological Development & International Panel of Experts on Sustainable Food Systems, Zurich & Brussels.

Rechts: Versuchsgarten Agroforst in Sanya Juu (Kilimanjaro) bei den Maua Sisters. Bild: Meddy Njusi



Von der Arthur Waser Stiftung unterstützte landwirtschaftliche Businesspläne der Partnerorganisationen. Alle Businesspläne basieren auf den Prinzipien der Agrarökologie und des biologischen Landbaus.

Partner-organisation	Businessplan	Darlehen CHF	Status
Dada Wadogo	Gemüse und Früchte für lokale Märkte in Dar es Salaam	20'000	In Betrieb seit 2022, Umsatzziele noch nicht erreicht
Mkombozi Sisters	Geflügelfleisch und Eier für lokale Märkte in Mtwara	14'000	In Betrieb seit 2021, Umsatzziele noch nicht erreicht
Ushirika Wa Neema	Mit Tierhaltung integrierte Avocado-Produktion für Export	200'000	Umsetzung seit 2022, fängt in 1–2 Jahren an, Ertrag abzuwerfen
Mahenge Sisters	Kakao für Export	430'500	Umsetzung seit 2023, fängt in 2–3 Jahren an, Ertrag abzuwerfen
Huruma Sisters	Anbau und Verarbeitung von Sonnenblumen und Hülsenfrüchten für nationale Märkte	240'000	In Umsetzung seit 2023
St. Gemma	Weinherstellung für nationale Märkte und Export in die Nachbarländer	255'000	In Umsetzung seit 2025
St. Vincent	Integration Tierhaltung und Ackerbau für lokale und nationale Märkte	114'750	In Umsetzung seit 2025
Usambara Sisters*	Anbau und Verarbeitung von Sonnenblumen, integriert mit Hühnerhaltung für lokale und nationale Märkte	277'600	Bewilligt September 2025
Maua Sisters	Sisal- und Macadamia-Anbau für Export integriert mit Zwischenfrüchten für lokale Märkte	180'000	Bewilligt November 2025

*2022 wurde ein Businessplan für Anbau und Verarbeitung von Mais und Cassava bewilligt. 2024 haben die Usambara Sisters entschieden, diesen Businessplan nicht umzusetzen, weil er ihnen zu riskant erschien. 2025 wurde ein neuer Businessplan vorgelegt und ein Darlehen bewilligt.



Tragwerk Luzern:

Beratung, Einkommensverwaltung,
Animation und aufsuchende Familienarbeit

Bild: Jakob Ineichen



Zentralschweiz

Die verfügbaren Mittel sinnvoll und nachhaltig einsetzen: Förderungen im Bereich Soziales

Gerhard Fischer, Berater Soziales

«Die Arthur Waser Stiftung fördert Institutionen im sozialen Bereich, die wichtige Nischen besetzen, die nicht (oder nicht genügend) staatlich gefördert werden.» So lautet der Einstiegssatz auf der Website zum Bereich Soziales. Dieser «soziale Bereich» lässt sich nicht einfach so definieren und eingrenzen. Dies zeigt sich auch bei den Gesuchen, die im Bereich Soziales an die Arthur Waser Foundation gestellt werden. Das Förderkonzept Soziales versucht, Orientierung zu geben.

Die verschiedenen Förderschwerpunkte zeigen die Breite des Bereichs «Soziales» deutlich auf. So sollen Kindern und Jugendlichen aus schwierigen / belasteten Verhältnissen Perspektiven in Richtung Chancengleichheit eröffnet werden. Schicksalsbetroffenen Menschen soll Unterstützung zu einem würdevollen und soweit möglich selbstbestimmten Leben geboten werden. Die Präventionsarbeit gegen Sucht und Gewalt jeder Art soll unterstützt werden. Die Freiwilligenarbeit als tragender und sinngebender Teil einer gesunden Bevölkerung soll gefördert werden.

Arthur Waser hat mit seiner Stiftung das erklärte Ziel, nachhaltig zu sein. Dies bedeutet aber bei einer kleinen Organisation (z.B. eine Selbsthilfegruppe für Suchtbetroffene, eine Pfadi- oder Jubla-Schar) längst nicht das Gleiche wie bei grösseren Organisationen wie Tragwerk (Verein kirchliche Gassenarbeit), Caritas oder Tischlein deck dich. Eine sorgfältige Abklärung der Gesuche und regelmässige Reportings bei mehrjährigen Unterstützungen tragen zu einer Nachhaltigkeit bei.

Zur Geschichte der Arthur Waser Stiftung und zur erklärten Absicht des Stifters gehört beides: Die von vielen kleineren Organisationen sehr geschätzte und oft dringend benötigte, in vielen Fällen mehrjährige Unterstützung. Aber auch die «grossen», langjährigen Projekte, man könnte von «Leuchtturm»-Projekten oder von Partnerschaften sprechen.

Für all diese kleineren oder grösseren Organisationen bedeutet die Unterstützung durch die AWF einen substanziellen Beitrag, um ihr ganz konkretes soziales Projekt realisieren zu können. Die teils sehr berührenden Dankesschreiben von Organisationen zeigen, wie wichtig die Unterstützung durch die Arthur Waser Stiftung ist.

«Mit Dankbarkeit und Freude möchten wir Ihnen für Ihre grosszügige Unterstützung danken. Ihre Hilfe trägt direkt dazu bei, jungen Menschen eine Perspektive abseits von Kriminalität zu zeigen, sie zu stärken und präventiv schwierige Lebenswege zu vermeiden. Wir hoffen, dies zeigt Ihnen auf, dass sich unsere Organisation in einer intensiven Entwicklung befindet und so sicherstellen will, dass die gesprochenen Gelder zielführend und gewinnbringend unseren zu beratenden Menschen zugutekommen.»

Aus Dankesschreiben von Organisationen, die durch die AWF unterstützt wurden.

Es gehört zu den zentralen Aufgaben des Stiftungsrats, sich mit der Förderstrategie der Stiftung auseinander zu setzen. Wie kann Nachhaltigkeit erreicht werden? Wie gelingt es, nicht nur Symptom-Bekämpfung zu leisten, sondern ganz bewusst in Ursachen-Bekämpfung, in Prävention zu investieren?

Eine Sichtung aller Unterstützungen im Jahr 2025 zeigt, dass rund die Hälfte «Soziales im engeren Sinn», je rund 20% die Schnittstellen Soziales & Gesundheit sowie Soziales & Behinderung betreffen. Erfreulich: Gegen 20% aller bewilligten rund 35 Gesuche im Jahr 2025 unterstützen einen präventiven Ansatz. Ein grosses Thema, das unbestritten in den grossen Bereich des Sozialen gehört, ist die Armutsbekämpfung.

Armut ist mehr als finanzielle Not

Die Schweiz verfügt über sehr gute Instrumente, um der Armut zu begegnen, wie z.B. ausgebaute Sozial-

Die 7 Dimensionen der Armut

Das Monitoring folgt einem mehrdimensionalen Verständnis von Armut. Neben den finanziellen Verhältnissen, die den Kern der Armutsdefinition bilden, werden sechs weitere Bereiche berücksichtigt: Bildung, Erwerbsarbeit, Gesundheit, Wohnen, soziale Beziehungen und politische Teilhabe. Diese Dimensionen werden sowohl als zentrale Lebensbereiche als auch als armutspolitisch relevante Handlungsfelder verstanden, die in engen wechselseitigen Zusammenhängen stehen. Im ersten Monitoringbericht werden die Dimensionen Bildung, Erwerbsarbeit und materielle Existenzsicherung vertieft behandelt. Auf die weiteren Dimensionen wird in zukünftigen Monitoringzyklen eingegangen.

Quelle Text und Illustration www.armutsmonitoring.ch



dienste. Trotzdem sind rund 8% der Menschen in der Schweiz armutsbetroffen. Das sind über 700'000 Menschen, davon über 100'000 Kinder. Dies zeigt das erste nationale Armuts-Monitoring, das vom Bundesamt für Sozialversicherung durchgeführt und 2025 vorgestellt wurde.

Das Armuts-Monitoring zeigt auf, dass es ganz bestimmte Risikogruppen gibt. Verhältnismässig oft von Einkommensarmut betroffen sind Nichterwerbstätige, Alleinerziehende, kinderreiche Paarhaushalte, Alleinlebende, Menschen mit geringer Bildung sowie Ausländerinnen und Ausländer. Rund die Hälfte der einkommensarmen Personen leiden an chronischen Erkrankungen. Individuelle Merkmale erklären Armut nicht vollständig. Strukturelle Rahmenbedingungen prägen die Handlungs- und Entwicklungsmöglichkeiten dieser Personen entscheidend mit. Armut ist nicht eindimensional, sondern hat immer mehrere Faktoren, sehr oft in Wechselwirkung (s. Text und Illustration zu «7 Dimensionen der Armut»). Armut führt zu erschwerter sozialer Integration, zu Rückzug, ist sehr oft mit Scham- und Schuldgefühlen verbunden. So wird deutlich: Armut ist mehr als zu wenig Geld! Das Armuts-Monitoring zeigt auch, dass bei Betroffenen auch das Wissen um einen berechtigten Anspruch auf Unterstützung fehlt.

Der Bericht zum Armuts-Monitoring war eines der Kernthemen des Forums, welches kürzlich von Caritas Schweiz unter dem Titel «Gemeinsam gegen Armut» durchgeführt wurde. Besonders

beeindruckend waren dabei die Voten einer von Familienarmut betroffenen Frau. Sie schilderte, wie sie als Alleinerziehende mit drei behinderten Kindern – nebst dem Bestreben, als Berufsfrau ein möglichst grosses Arbeitspensum zu leisten – mit dem Stress, der Belastung, den Ängsten, der Scham umgeht, die die Armutssituation über Jahre mit sich bringen. Wie sie sich wünschen würde, nicht an jeder Stelle von Null an ihre Situation schildern, sich outen zu müssen. Wie es schwierig ist, dabei die eigene Würde zu behalten.

Die Armutsbekämpfung in der Schweiz ist eine gemeinschaftliche Aufgabe von Bund, Kantonen und Gemeinden. Wichtige und grosse Leistungen in der Armutsbekämpfung erbringen dabei verschiedene NGOs (Nichtregierungs- bzw. Non-Profit-Organisationen). Sie setzen staatliche Leistungsaufträge um, sind aber eigenständig und zu wesentlichen Teilen durch Stiftungen finanziert. Auch die Arthur Waser Stiftung unterstützt verschiedene NGOs, aber auch kleinere, eher lokale Organisationen, welche sich für armutsbetroffene Menschen einsetzen.

«Soziales» wird sich auch künftig kaum eingrenzen lassen. Rund 30% aller unterstützten Gesuche betreffen schon jetzt die Armutsbekämpfung, in ganz verschiedenen Facetten. In den kommenden Jahren dürfte sich der Schwerpunkt der Unterstützungen durch die Arthur Waser Stiftung in die verschiedenen Facetten dieses Bereichs noch verstärken, ganz im Wissen darum, dass Armut weit mehr ist als zu wenig Geld.

Projekte Soziales 2025

Partnerschaften	CHF 100'000
Stiftung Breitensport	Breitensport Zentralschweiz
Kleine und mittlere Gesuche	CHF 435'500
Menschen mit Beeinträchtigung	
aphasie suisse	Aphasie Jodelchor
Casa Farfalla	Betreute Kurzeitaufenthalte
Epi-Suisse	Sozialberatung
Novizone-Sozialwerk	Infrastrukturbeitrag
Pension Zihlmatt	Erneuerung Pension Zihlmatt
Pro Infirmis LU/OW/NW	Entlastungsdienst
Schweizer Paraplegiker-Stiftung (SPZ)	ParaWork und ParaSchool
Tagesstätte Pilatusblick – Leben mit Demenz	Musik+Bewegung nach Jaques-Dalcroze
Verein Wärbrogg	Infrastrukturbeitrag
Yacht Club Rigi	Segeln für alle
Kinder und Jugendarbeit, Elternschutz	
IGL – Islamische Gemeinde Luzern	IRU – Islamischer Religionsunterricht Luzern
Gefangene helfen Jugendlichen	Auf Augenhöhe
Schweizerisches Rotes Kreuz Kt. LU	Kinderbetreuung zu Hause
SRK Unterwalden	Kinderbetreuung zu Hause (KBH)
ROCK YOUR LIFE! Schweiz GmbH	Mentoring-Programm LU+Umgebung
Tragwerk (ehem. kirchliche Gassenarbeit)	Paradiesgässli LISTO/LISTINO
Verein Elternnotruf	Rund um die Uhr Notfallberatung, Kt. LU
Schweizerischer Katholischer Frauenbund SKF	Solidaritätsfonds für Mutter und Kind
SpFplus Zentralschweiz	Sozialpädagogisch begleitete Familienferien
Sucht	
Alanoverein Zentralschweiz	Suchtfreier Begegnungsort
Lungenliga Zentralschweiz	Kinder+Jugendliche ohne Nikotin
Bildung, Community Building, Gemeinnützigkeit	
Pro Senectute Kanton Schwyz	SeniorInnen-Anlässe
Stiftung Schweizer Tafel	Belieferung sozialer Institutionen
Verein Sentitreff, Luzern	Basisangebote, Kindernachmittage
Gesundheit	
GLEICH UND ANDERS Schweiz	Genesungsbegleitung
Krebsliga Zentralschweiz	Unterstützungsfonds für Einzelfallhilfe
Ronald McDonald Haus Stiftung Luzern	Ein Zuhause auf Zeit
Übrige und transdisziplinäre Themen	
Caritas Luzern	KulturLegi
Fachstelle für Schuldenfragen Luzern	Sicherung der Beratungen
LUEG JETZT	Beratungsstelle
Stiftung LZ Weihnachtsaktion	LZ Weihnachtsaktion 2025
Tischlein deck dich	Tischlein deck dich Zentralschweiz
Treffpunkt Stutzegg	Weiterentwicklung Treffpunkt Stutzegg
Verein LISA	Lebens- & Arbeitsbedingungen von Sexarbeitenden

Förderungen im Bereich Kunst & Kultur

Laura Amstutz, Programmverantwortliche

Die Bedeutung und Daseinsberechtigung von Kunst und Kultur werden zunehmend öffentlich diskutiert. Dabei wird die provokante Frage «Ist das Kunst oder kann das weg?» immer häufiger nicht mehr als ironische Zuspitzung aufgefasst, sondern zunehmend als Ausdruck einer allgemeinen Skepsis gegenüber Kunst. In Zeiten von Sparmassnahmen öffentlicher Gelder stellen solche Stimmen die Relevanz künstlerischen Schaffens grundsätzlich infrage und fordern dessen Nutzen stärker ein.

Gerade in den vergangenen Jahren – nicht zuletzt während des Ausfalls vieler Veranstaltungen während der Corona-Pandemie – hat sich jedoch gezeigt, wie zentral Kunst und Kultur für das gesellschaftliche Zusammenleben sind. Kulturelle Aktivitäten schaffen Begegnungsräume und verbinden Menschen über soziale und politische Unterschiede hinweg. Ob im Theater, in der Musik oder im Vereinsleben – Kultur ermöglicht Dialog in einer Zeit, in der Polarisierung zunimmt und unterschiedliche Meinungen oft weniger Raum erhalten.

Die Förderung von Kunst und Kultur in der Zentralschweiz ist deshalb ein wichtiges Anliegen der Arthur Waser Stiftung. Mit ihrem Förderansatz unterstützt sie Kunst und Kultur sowohl an der Spitze als auch in der Breite. Ziel ist die Stärkung der kulturellen Vielfalt, des gesellschaftlichen Zusammenhalts und der demokratischen Tradition.

Konkret fördert die Stiftung zum einen kulturelle Leuchttürme wie das Lucerne Festival, das Luzerner Sinfonieorchester, das Luzerner Theater, die Lucerne Festival Strings sowie «Le Piano Symphonique» – ein Klavierfestival, das die Stiftung seit seiner Gründung aus Überzeugung begleitet und mitgetragen hat. Zum anderen unterstützt sie kleine bis mittlere Projekte, die die kulturelle Vielfalt der Zentralschweiz sichtbar machen.

Im Berichtsjahr 2025 wurde die Förderstrategie weiterentwickelt und geschärft. Ziel war es, klare inhaltliche Schwerpunkte zu setzen und gleichzeitig die Transparenz gegenüber Antragstellenden zu erhöhen sowie idealerweise deren Aufwand zu

Neue Förderschwerpunkte der Arthur Waser Stiftung

Kulturelle Leuchttürme

Renommierte Institutionen mit überregionaler Ausstrahlung

Künstlerische Avantgarde und Kreativwirtschaft

Zeitgenössische, innovative Kunst aller Sparten

Laienkultur mit hohem Selbst-Anspruch

Stärkung von Teilhabe

Vermittlung und Nachwuchsarbeit

Fundierte kulturelle Bildungsarbeit

Kunst- und Kulturvereine im ländlichen Raum

Kunstschaffen von Freiwilligen

Kulturelle Brücken- und Sonderprojekte

Austauschformate insbesondere in den Schwerpunktländern der Stiftung

verringern, sodass im besten Fall möglichst viele Ressourcen in das Kulturschaffen und nicht in dessen Administration fließen. Die bisherige Förderpraxis wurde dabei nicht grundlegend verändert, sondern weiterentwickelt und präzisiert. Zudem wurde klar definiert, welche Projekte nicht unterstützt werden. Als Resultat des Strategieprozesses liegt der inhaltliche Fokus verstärkt auf der Freiwilligenarbeit, auf avantgardistischen Ansätzen sowie weiterhin auf der Vermittlung und der Unterstützung von Kulturvereinen.

Gleichzeitig wird die bisherige Spartenlogik aufgelöst, um auch intermediären Ausdrucksformen angemessenen Raum zu geben und der Praxis spartenübergreifender Projekte gerecht zu werden. Für die statistischen Auswertungen bleiben die Unterteilungen in Sparten jedoch weiterhin bestehen. Die überarbeiteten Kriterien sind auf der Website der AWF ersichtlich. Eine deutsche und englische Version liegen vor.



Das Orchester von BaBeL Strings im Konzert 2025: Kinder und Jugendliche aus dem Quartier Basel-/Bernstrasse in Luzern musizieren gemeinsam und erhalten Zugang zur Welt der (klassischen) Musik. Bild: Daniel Steiner

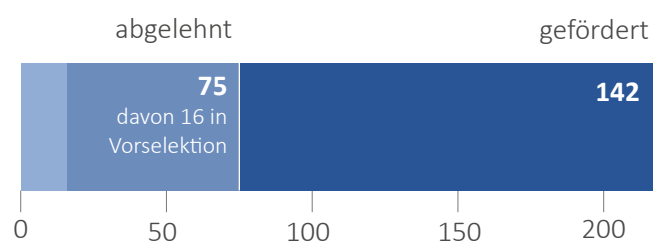
Zahlen und Auswertungen Berichtsjahr 2025

Die Anzahl der Gesuche ist in den letzten Jahren um 16% gestiegen. Die Mehrheit der unterstützten Projekte stammt weiterhin aus den Bereichen Musik (52%) und Darstellende Künste (21%) sowie aus dem Kanton Luzern (77%).

Ein weiterer Fokus lässt sich bei der Auswertung im Bereich der Vermittlung erkennen, was mit der Strategie der AWF übereinstimmt. Über 70% der unterstützten Gesuche weisen einen Vermittlungsaspekt auf. Unter Vermittlung ist dabei unter anderem zu verstehen, dass sich die Projekte an Kinder und Jugendliche richten, die Nachwuchsförderung von Musiker:innen im Zentrum steht oder die Vorhaben den Zugang zur Kultur erleichtern.

Überblick Gesuche 2025

In der Vorselektion werden Gesuche ausgeschlossen, die klar nicht den AWF-Kriterien entsprechen (z.B. hinsichtlich geografischem Bezug, zeitlicher Rahmenbedingungen oder weil es sich grundsätzlich nicht um ein Kulturprojekt handelt).



Projekte Kunst & Kultur 2025

Partnerschaften	CHF 770'000
Festival Strings Lucerne	Strukturförderung
Lucerne Festival	Music for Future 2025
Luzerner Sinfonieorchester LSO	Entwicklungspartnerschaft & Le Piano Symphonique
Luzerner Theater	Kompetenzzentrum Junges Luzerner Theater
Arthur Waser Förderpreis	CHF 134'833
Arthur Waser Stiftung	Arthur Waser Förderpreis 2025
Kleine und mittlere Gesuche	CHF 515'847
Gesuche Musik	
Aktion Kultur Willisau	Sponti Trash Fest 2025
AmadeusChor Küssnacht a.R.	Farben des Nordens
Bach Ensemble Luzern	Frank Martin und J.S. Bach
Blasorchester Neuenkirch LSEW	Luzerner Solo- + Ensemblewettbewerb 2025
Brassband Bürgermusik Luzern	Konzertgala 2025 Brass & Sports
Brundibar	Peter und der Wolf
CANTAMUS Chor der Seepfarreien	Adventskonzert im KKV Vitznau
Chor der Nationen Luzern	Jahreskonzert, Best Of: We've Come a Long Way I-III
Chor inkognito	Echo, inkognito-o-o durch die Alpen
ChorTon Vokalensemble	Barock! 2025
Collegium Musicum Uri	Konzert Collegium Musicum Uri 2025
Collegium Vocale zu Franziskanern Luzern	20-Jahre-Jubiläum 2025
Donne Cantabile	Feuer und Flamme
Duo Baratta Jetzer	RARETÉ – Konzerttournee
Ensemble Le Grand Trianon	heimwē
famm	döreschnuufe
Fokus Gitarre	Lucerne Guitar Concerts Festival 2025
Förderverein Luzerner Kantorei	Jahresprogramm 2025
Four Forest Strings	Jahresprogramm 2025
Genepi Quartett	Konzerte 2025
Gesellschaft für Kammermusik Marianischer Saal	Kammermusik Saison 2025
Händel-Chor Luzern	Fanny & Felix 2025
Harmonic Minds	Thank you for the Music Vol.6
IGNM Zentralschweiz	Ensemble Montaine 2025
InCanto Chöre Oberseetal Verein VmJO	Kindermusical Felicitas Kunterbunt
Intercity Jazz Orchestra	Intercity Jazz Nights 2025
Jazzchor Not4Sale Luzern	Adiemus Colores
Jugendblasorchester Oberer Sempachersee	Musical «Z» 2025
Jugendstreichorch. LU Landschaft JSOLL	Frühlingskonzerte und Übungswoche 2025
JVM Productions	TOTÄMÄSS 2 – Ein schweizerdeutsches Requiem
Kammermusikfestival Zwischentöne Engelberg	Kammermusikfestival 2026
Kirchenchor St. Michael, Zug	Jubiläumskonzert 135 Jahre
Klassik und Kultur für einen lebendigen Alltag	Abendbier zum Klavier / Musik & Geist 2025
Konzertreihe Mehrklang Seetal	Mehrklang Seetal, Saison 25/26
Kultur im Graben	Saison 2025/2026
Kultur im Graben	Kultur im Graben Saison 24/25
Kultur im Zehntenhof	Kultur im Zehntenhof, Saison 2025
Kulturlaube Sempach	Konzertreihe 2025

Laura Spichtig	Ellipsis
Lucerne Blues Festival	Lucerne Blues Festival 2025
Luzerner Kantorei	Konzertprojekte 2025
MaiHofChor Luzern	Passionskonzert 2026
Männerchor Eintracht, Emmenbrücke	Projektchor Querbeet
MauritiusChor Ruswil	Vorhang Auf
MGD3.ch	Luzerner Kantonal-Jugendmusikfest 2026 Dagmersellen
molto cantabile	winterlich
molto cantabile	himmlisch 2025
Moving Singers Küssnacht a. Rigi	Sound of Cinema
Musik und Kultur in der Franziskanerkirche	Abendmusiken 2025
NeSTU Netzwerk Schweiz-Transkarpatien/Ukraine	Ukrainischer Kammerchor CANTUS Hoffnung
Orchester Emmen	Karfreitagskonzert, Sieben Worte 2025
Orchester Emmen	Konzert Game-Musik 01.2026
Queens Land Classics	Hans Huber, Lenz- und Liebeslieder
Rigi Musiktage	Liebe und Leben
Schweizer Vokalconsort	Konzertsaison 2025
Serge Rachmaninoff Foundation	Vermittlungsprogramm 2025
Sinfonisches Blasorchester aulos	Konzerttournee & Swiss Conducting Days
Singalong Luzern	Luzerner Singalong 2025
Singkreis Sursee	Simeliberg
Stadtmusik Willisau	Cinema in Concert VI 2025
Stadtorchester Luzern	Frühlingskonzert mit Haydns Schöpfung 2025
Stiftung Schweiz. Jugendmusikwettbewerb	50. SJMW 2025
Tätsch Trio	Konzert Ranggä Ruglä Rodä
Theatergruppe Eigägwächs	Musical CATCH ME IF YOU CAN
Ukrainisches Kulturzentrum Prostrir Luzern	Gedenkkonzert 2025
Urschweizer Kammerensemble	Beethoven-Schubert-Projekt
Verein Andermatt Folk	Konzertreihe Andermatt Folk 25/26
Verein boxopera	Carmens Vermächtnis
Verein B-Sides	B-Sides Festival 2025
Verein Castle Classics	Castle Classics 2025
Verein Echolot	Echolot Festival 2025
Verein für Musik und Kunst Vitznau	Konzertreihe MuK
Verein Grind Stone Festival	Grind Stone Festival 2025
Verein Jazzkantine Club	Herbstprogramm 2025
Verein Kunst.Kultur Ebikon	Keramikkonzerte 2025
Verein Musical Plus	Wie im Himmel 2025
Verein Musik am Hof	Jahresprogramm 2025
Verein Othmar Schoeck Festival	Schoeck Festival #7, Investment Culture 2025
Verein Pro Tramhüsli Emmen	Kultur im Tramhüsli 25/26
Verein Sprungfederation	Sprungfeder 2025
Verein Stall & Lauch	Kultur auf dem Lande 2025
Verein Stanser Musiktage	Stanser Musiktage 2025
Verein Volkskulturfest OBWALD	OBWALD 2025
Verein Voxpop	Voxpop Vocal Festival Luzern 2025
Verein WERFT	Konzertreihe 2025/26
Vidas Chor	In Bloom Performance-Projekt 2025
Vokalensemble i-Cantanti	Vespere und Konzert 2025

Vokalensemble Luzern	Produktionen 2025
Vokalensemble Sursee	ESC 1725 in Sursee
Vokalensemble the quire	Konzertprogramm 2025
Zentralschweizer Jugendchor ZJC	Frühlingsprojekt 2025
Zentralschweizer Jugendsinfonieorchester ZJSO	Auftakt V
Zuger Sinfonietta	Dichterliebe
Gesuche Darstellende Kunst	
Cie caruso+avila	raising flags
company never mind	AGE OF DESIGN
ecco RONDO junges theater luzern	wirr wahr
Fetter Vetter & Oma Hommage	Hamlet
Fetter Vetter & Oma Hommage	Richtig gute Arbeit, Leute
IG Tanz Zentralschweiz IGTZ	Profitraining & Workshops Zentralschweiz 2025
Jugendtheater TG Willisau	AT:Wotsch schlegle? Eifach schnuufe
Jugendzirkus Tortellini	Hört ihr uns?
Kammertheater Spektakulum Dunjascha	Mme Pylinska & das Geheimnis von Chopin
Konzertchor Klangwerk Luzern	Opern-Kuriositäten
KUKA Kinder- und Kulturatelier	KUKA Kinder- und Kulturatelier 2025
Kulturmühle Horw	Wundertüte
Küssnacht Theaterleute	Freilichttheater: Nach Troja. Eine Revision
luki*ju Theater Luzern	Prinz*in 2025
Luzerner Bewegschafft	SPACE ZwischenRaum und ZwischenZeit
Luzerner Spielleute	Produktionen 2025
Musikverein Goldau	Tierpark-Musical 2025
OHNE ROLF	Unter Druck
Steiner/Stierle/Clavadetscher	Drei neue Nasen – Schein, du crazy Diamant 2025
Südpol Luzern	YES – Young Ensemble Südpol 2025
Swiss International Youth Dance Company (SIYDC)	Dornröschen
Taurus Produktion	Die Müllers, 4. Staffel, 2025
Theater Altishofen	Honig im Kopf
Theatergesellschaft Buochs	Vogelfrey 2025
Theatergesellschaft Malters	Auf Ned/Ted! – Wenn 6 Zahlen Leben verändern
Theatergesellschaft Sarnen	Volksfeindin 2025
Theatergesellschaft Sempach	Il Segreto Dell'Amore
Theatergesellschaft Willisau	Die goldene Gans
Theaterprod. A. Windlin / Verein BigBang	Der dritte Morgartenkrieg
TheaterWärch Stans	Macbeth 2025
Tropfstei Ruswil / Nomol Theater	Blütenträume
Upcoming Filmmakers	Upcoming Filmmakers Festival 2025
Verein Kraftprotz	Au clair de la lune
Verein Passionsspiel 2025 Ruswil	Passionsspiel 2025 Ruswil, DIE PROBE
Verein Tankstelle Bühne	Tankstelle Bühne 2025
Verein Tanzmehr	Tanzmehr anderes festival commun 2026
visch&fogel. theater unterwegs	Terre des Girafes
WAEXE	Obsolescence

Gesuche Bildende und Mediale Künste	
akku Kunstplattform	Malerei 2025
Franziska Furrer / Angel Sanchez	Eis von gestern
Fumetto Comic Festival	Fumetto Comic Festival 2025
Fumetto Comic Festival	Fumetto Comic Festival 2026
Haus für Kunst Uri	Herbstprogramm 2025
Haus zum Dolder	Pia Fries – Farbwirtschaft im Fleckenhaus
Museum Bruder Klaus	Frieden – MIR
Radio 3FACH	Mitschnitt 2025/26
Stiftung Fotodokumentation Kt LU	Ausstellung Seitenblicke 2025
Verein Filmcamp Luzern	Filmcamp Luzern 2025
Visarte Zentralschweiz	Will I be missed
Gesuche Literatur	
Die Predigt c/o Das Theaterkolleg	Die Predigt – Staffel 6
LiteraturGesellschaft Luzern LGL	Literarische Lesungen 2025
Schweiz. Institut f. Kinder- & Jugendmedien SIKJM	Schweizer Erzählnacht 2025
Gesuche Vermittlung	
Artes Liberales	KiKu Festival Einsiedeln 2025
Förderung des Brauchtums und der Kultur	Volksmusik Ächt Äntlibuech – 25-25-25
Helvetiarockt	Music Lab – Aktivitäten in Luzern 2025
Katharina Werk	Sounds of Palestine 2025
Kleintheater Luzern	Vermittlungsprojekte 2025
KUNST + BAU Kommission Visarte Zentralschweiz	Kunst + Bau Tage 2025
Pädagogische Hochschule Schwyz	Theaterherbst 2027
Renata Nunes & Regina Meyer	Lia Flamenco
Stiftung World Band Festival Luzern	Der Orchesterclown – Familienkonzert
Superar Suisse	Superar Suisse am Lucerne Festival 2025
Theater im Burgbachkeller	Vom Zuschauen zum Mitdenken 2025
Verein BaBeL Strings	BaBeL Strings 2025
Verein Kunsthalle Luzern	Jahresprogramm 2025
Verein Zoomz	Zoomz Filmwoche Luzern 2025
Übrige Gesuche und transdisziplinäre Themen	
Butterplace Productions	Die Grosse Menschenschau 2025
Kulturverein Ermitage	Gedenkjahr Isabelle Kaiser 2025
Luzerner Stachelbeere	Jetzt erst recht! 2025
Neugass Kino AG (Bourbaki Kino/Bar)	Renovation Kinosäle Bourbaki
OK Schweiz. Trachtenchorfest 2026 Sursee	Schweiz. Trachtenchorfest 2026 Sursee
one and many-dpa	Dissonance Symphony
Quings Akademie	Jahresprogramm 2025
Sinfonietta Lucerne	Orion Concerts 2025
Verein Entwicklung Magazin: Die Notbremse	Heftproduktion 8-11
Verein Helferherz	Karma Lama, Kultur erleben – Wirkung entfalten
Verein Kulturbildung für Kinder Luzern	KulKids 2025
Verein Tanzlager Luzern	Tanzlager 2025
Verein Weltformat	Weltformat Graphic Design Festival 2025
Diverse Kleingesuche	

Vergabungen/Aufwendungen 2025

International	CHF
Vorschul- & Schulbildung	878'656
Technische Bildung	852'706
Urbanisierung & Architektur	226'918
Landwirtschaft	983'630
Komplementärthemen	104'649
Zentralschweiz	
Soziale Institutionen	535'500
Kunst & Kultur	1'420'680
Projektbegleitaufwand	468'145
Total Projektkosten/Vergabungen	5'470'885
Administrativer Aufwand	595'296
Administrativer Aufwand in % Vergabung	10,9%



**Der mit 25'000 CHF dotierte Arthur Waser Preis 2025
ging an die argentinische Violonistin Pilar Policano.**



**Arthur Waser
Foundation**
Education, Social, Culture

Arthur Waser Stiftung
Bellerivehöhe 9
6006 Luzern
foundation@arthur-waser.ch