



Fribourg, 8. April 2008

## Medienmitteilung

Empirische Studie untersucht erstmals die Honorierung von Stiftungsräten gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz

### **Die Honorarsysteme Schweizer Stiftungen, so vielfältig wie der Stiftungssektor selber**

**Viele Stiftungsräte engagieren sich vollkommen ehrenamtlich und unentgeltlich, andere lassen sich zu marktüblichen Honoraransätzen bezahlen. Dies geht aus einer Studie des Institut für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschafts-Management (VMI) der Universität Freiburg / Schweiz hervor, die heute in Zürich präsentiert und in Zusammenarbeit mit den führenden Stiftungsverbänden proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz, und Swiss Foundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen, durchgeführt wurde.**

Stiftungen sind auf kompetente, gut qualifizierte Stiftungsräte angewiesen, die sich im obersten Leitungsgremium der Stiftung für die Anliegen der Stiftung engagieren. Dass es bei diesem grossen Bedarf an Personen – gemäss Hochrechnung der Studie besteht ein Bedarf von rund 60'000 bis 70'000 Stiftungsräten für gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz - nicht immer einfach ist, die richtigen Leute zu finden und zu mobilisieren, ist evident. Entsprechend haben über die Jahre hinweg verschiedene Stiftungen begonnen, finanzielle Anreize für Stiftungsräte zu setzen.

Eine bei 281 Schweizer Stiftungen durchgeführte Befragung zeigt nun, dass die Honorierung von Stiftungsräten heute keine Ausnahme mehr ist, sondern einer weit verbreiteten Praxis entspricht. Eine Mehrheit der Stiftungen bezahlt Honorare in Form einer Erstattung von Pauschalspesen, von Sitzungsgeldern bis hin zu monatlichen oder jährlichen Honorarpauschalen. Bei 90% aller Stiftungen erreichen diese Zahlungen über ein Jahr aufkumuliert einen Gesamtbetrag bis maximal CHF 3'000, bei einzelnen Stiftungen kann die Vergütung aber durchaus auch einmal eine fünfstellige Summe ausmachen. Werden alle finanziellen Vergütungen, welche die befragten Stiftungen ihren Stiftungsräten zukommen lassen, aufgerechnet und in Relation zur für Stiftungsratsarbeit aufgewendeten Zeit gesetzt, ergibt sich eine durchschnittliche Entschädigung von CHF 36.80 pro Stunde. In dieser Rechnung nicht mit berücksichtigt sind die Arbeitsstunden, die in den 40% der Stiftungen geleistet werden, die auf jegliche Form der Entschädigung ihres Stiftungsrates verzichten.

Bei einer überwiegenden Mehrheit der Stiftungen bewegen sich die Honorare in einem moderaten Rahmen, der deutlich unter marktüblichen Ansätzen für vergleichbare Leistungen liegt. Die Zahl an Stiftungen, die sich ausserhalb dieser Konvention bewegt, ist überschaubar. Diese Stiftungen entschädigen ihre Stiftungsräte sehr häufig mit Honorarpauschalen, die in einem Missverhältnis zur effektiv aufgewendeten Zeit stehen.

Eine Analyse, inwieweit einzelne Faktoren bezüglich Ausprägung der Stiftung, Qualifikationsanforderungen an Stiftungsräte, die Komplexität der Aufgabe sowie die zeitliche Beanspruchung der Stiftungsräte die Höhe der Entschädigung positiv oder negativ beeinflussen, hat drei interessante Zusammenhänge aufgedeckt:

Erstens besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Höhe der Entschädigungen und der Anzahl Treffen des Stiftungsrates pro Jahr. Dies bedeutet, je häufiger ein Stiftungsrat pro Jahr zusammenkommt und die Zeitbelastung entsprechend steigt, desto höher fällt die durchschnittliche Entschädigung pro Stunde aus. Die Stiftungsräte sind also durchaus bereit, ein bestimmtes Engagement ehrenamtlich zu erbringen. Sobald dieses Engagement aber ein bestimmtes Ausmass übersteigt, steigen auch die Forderungen nach Entschädigung für die zur Verfügung gestellte Zeit.

Zweitens korreliert die Höhe der Entschädigungen negativ mit der Zahl der Mitglieder eines Stiftungsrates. Je weniger Personen in einem Stiftungsrat sitzen, desto höher ist die Entschädigung des Einzelnen. Mit abnehmender Gruppengrösse steigt der Einfluss des Einzelnen und damit die Verantwortung, die er zu tragen hat. Damit rechtfertigt sich letztlich auch eine höhere Honorierung der Leistung.

Drittens korreliert die Höhe der Entschädigung schwach negativ mit der Ausschüttungsquote einer Stiftung. Dies bedeutet, dass je besser eine Stiftung ihre Stiftungsräte honoriert, desto geringer ist der Prozentsatz an Mitteln, die sie zu Gunsten ihres Stiftungszwecks ausschüttet. Dieser Zusammenhang erscheint überraschend und lässt Raum für Interpretationen. Positiv gesehen würde dies bedeuten, dass Stiftungsräte, die entsprechend honoriert werden, viel vorsichtiger in der Vergabe von Fördermitteln agieren als andere Stiftungen. Negativ gedeutet haben Stiftungsräte, die hohe Honorare erhalten, ein geringeres Interesse, die Mittel der Stiftung dem effektiven Sachzweck der Stiftung zuzuführen. Eine weiterführende Analyse dieses Zusammenhangs scheint zwingend erforderlich.

Ganz klare Defizite bestehen im Bereich der Formalisierung wie der Transparenz bezüglich der Honorierungspolitik von Stiftungen. Knapp 70% der Stiftungen verfügen heute nach eigenen Angaben über kein Honorierungsreglement, das die Grundvoraussetzung einer einheitlichen, transparenten Honorierungspolitik darstellt. Hier besteht dringender Nachholbedarf.

## **Das Institut für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschafts-Management (VMI)**

Das VMI ist ein Institut der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Freiburg / Schweiz. Es wurde 1976 gegründet und befasst sich seither mit der wissenschaftlich-interdisziplinären Forschung und Lehre auf dem Gebiet des Nonprofit-Management.

### **Kontakt**

Dr. Hans Lichtsteiner  
Direktor Weiterbildung, Leiter der Untersuchung  
Verbandsmanagement Institut (VMI)  
Universität Freiburg / Schweiz  
Postfach 1559, CH-1701 Freiburg  
Tel.: +41 (0)26 300 8400  
Fax +41 (0)26 300 9755  
[info@vmi.ch](mailto:info@vmi.ch), [www.vmi.ch](http://www.vmi.ch)