

der baz-Gast: Prof. Dr. Bernd Helmig*

Stiftungsräte – Altruisten oder Abzocker?



Stiftungen sind auf kompetente, gut qualifizierte Stiftungsräte angewiesen, die sich im obersten Leitungsgremium engagieren. Gemäss einer jüngst vom Verbandsmanagement Institut (VMI) der Universität Freiburg Schweiz in Zusammenarbeit mit den beiden Dachorganisationen des Schweizer Stiftungswesens proFonds und SwissFoundations durchgeführten Studie besteht ein Bedarf von rund 60 000 bis 70 000 Stiftungsräten für gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz. Dass es bei diesem grossen Bedarf an Personen nicht immer einfach ist, die richtigen Leute zu finden, ist evident. Entsprechend haben verschiedene Stiftungen begonnen, finanzielle Anreize für Stiftungsräte zu setzen. Solange die Entschädigung eine moderate Höhe aufweist, die nicht per se als Anreiz zur Übernahme eines Ehrenamtes gelten kann, die aber doch zumindest die entstandenen Kosten zum Teil erstattet, ist dagegen kaum etwas einzuwenden.

VERBREITETE PRAXIS. Die bei 281 Schweizer Stiftungen durchgeführte Befragung zeigt, dass die Honorierung von Stiftungsräten keine Ausnahme ist, sondern einer weit verbreiteten Praxis entspricht. Zwar engagieren sich viele Stiftungsräte ausschliesslich ehrenamtlich und unentgeltlich, andere hingegen lassen sich dafür bezahlen. Eine Mehrheit der Stiftungen bezahlt dabei Honorare in Form einer Erstattung von Pauschalspesen, von Sitzungsgeldern bis hin zu monatlichen oder jährlichen Honorarpauschalen. Bei 90 Prozent aller Stiftungen erreichen diese Zahlungen über ein Jahr kumuliert einen Gesamt-

betrag bis maximal 3000 Franken, bei einzelnen Stiftungen ist die Vergütung aber eine fünfstellige Summe. Eine tiefer gehende Analyse hat dabei einen interessanten Zusammenhang aufgedeckt: Die Höhe der finanziellen Entschädigung eines Stiftungsrates hängt negativ mit der Ausschüttungsquote einer Stiftung zusammen. Dies bedeutet, je höher eine Stiftung ihre Stiftungsräte honoriert, desto geringer ist der Prozentsatz an Mitteln, die sie zugunsten ihres Stiftungszwecks ausschüttet. Positiv formuliert bedeutet dies, dass Stiftungsräte, die vergleichsweise hoch vergütet werden, zurückhal-

70 Prozent aller Stiftungen verfügen über kein eigenes Honorierungsreglement für Stiftungsräte.

tender bei der Vergabe von Fördermitteln agieren als andere Stiftungen. Negativ interpretiert haben Stiftungsräte, die hohe Honorare erhalten, ein geringeres Interesse, die Mittel der Stiftung dem Sachzweck derselben zuzuführen. Sind Stiftungsräte also Altruisten oder Abzocker? Die Antwort dürfte typisch ökonomisch ausfallen: Das kommt darauf an. Stiftungsräte verhalten sich, wie alle anderen Menschen auch, überwiegend rational. Insofern streben auch Ehrenamtliche in Stiftungen nach individueller Nutzenmaximierung, was in Einzel- beziehungsweise absoluten Ausnahmefällen auch einmal zu opportunistischem Verhalten (inklusive der vereinzelt vorzufindenden Bereitschaft

zum «Abzocken») führen mag. Allerdings gehören schweizerische Stiftungsräte zu einer Personengruppe, der getrost ein gewisser Vorbildcharakter zugeschrieben werden darf. So verletzt denn auch der überragende Anteil der Stiftungsräte im Hinblick auf eine allfällige Honorierung ihrer Stiftungsrats-tätigkeit keineswegs ethisch-moralische Wertvorstellungen. So hat die VMI-Studie zur Vergütung von Stiftungsräten gezeigt, dass sich deren Honorare in einer überragenden Mehrheit in einem moderaten Rahmen bewegen, die deutlich unter marktüblichen Ansätzen liegt. Die Zahl derjenigen Stiftungen, die sich ausserhalb dieser «ehrenamtlichen Konvention» bewegen, ist sehr überschaubar.

VORBILDFUNKTION. Trotzdem sollten sich Stiftungsräte ihrer Verantwortung als Vorbilder für weite Teile der Bevölkerung bewusst sein und dieser Verantwortung beispielsweise im Bereich der Formalisierung und der Transparenz bezüglich der Honorierungspolitik von Stiftungen gerecht werden. Denn hier bestehen noch grosse Defizite: So verfügen heute knapp 70 Prozent der schweizerischen Stiftungen nach eigenen Angaben noch über kein Honorierungsreglement, das die Grundvoraussetzung einer einheitlichen, transparenten Honorierungspolitik darstellt. Hier besteht dringender Nachholbedarf, wollen die Stiftungen und deren Räte nicht irgendwann am Pranger der Öffentlichkeit stehen und sich mit unangenehmen Fragen zur Entgeltung ihrer Leistungen konfrontiert sehen.

* Der Autor ist zusammen mit dem Ko-Verfasser Dr. Hans Lichtsteiner Direktor des Verbandsmanagement Instituts der Universität Freiburg/Schweiz.