

# Wieviel darf ein Stiftungsrat oder ein Vereinspräsident verdienen?

**In der Schweiz gibt es derzeit gegen 12'500 Stiftungen, 76'000 Vereine und 10'000 Genossenschaften. Gemeinnützige Arbeit wird umso wichtiger, je mehr sich der Staat aus Spargründen aus bisherigen Aufgabengebieten zurückzieht. Eine vom Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel publizierte Studie nimmt erstmals umfassend zur bisherigen Praxis von Aufsichts- und Steuerbehörden Stellung: Moderate Entschädigungen stellen das Nonprofit-System nicht in Frage – im Gegenteil: Es müssen auch künftig genügend Freiwillige bereit sein, Verantwortung zu übernehmen und sich dadurch einem Haftungsrisiko auszusetzen.**

Bisher werden Nonprofit-Organisationen (NPOs) meistens von ehrenamtlichen Vorständen und Stiftungsräten geführt, die lediglich mit einem Spensersatz entschädigt werden. Nach Schätzungen erbringen Ehrenamtliche und Freiwillige in der Schweiz jährliche Arbeitsleistungen, die rund 80'000 Vollzeitstellen entsprechen. Allein Stiftungen weisen einen geschätzten Bedarf von gegen 76'000 Stiftungsräten auf. Die Entwicklungen der letzten Jahre geben jedoch Anlass, die «reine» Ehrenamtlichkeit auf den Prüfstand zu stellen. Der stetig wachsenden Zahl an NPOs – die Hälfte aller gemeinnützigen Stiftungen wurde in den letzten 10 Jahren gegründet – stehen immer höhere Anforderungen gegenüber. Einerseits entstehen laufend neue gesetzliche Vorschriften, andererseits befindet sich der Sektor in einer ausgeprägten Professionalisierungsphase. Bei vielen Stiftungsräten und Vereinsvorständen sind die fachlichen und zeitlichen Anforderungen mittlerweile mit jenen von KMU-Verwaltungsräten vergleichbar, und die Haftungsrisiken infolge fehlender Décharge-Möglichkeit sind sogar noch weitaus grösser.

## Zunehmende Akzeptanz der Behörden

Die vom Centre for Philanthropy Studies der Universität Basel publizierte Studie wurde von Kaspar Müller, unabhängiger Ökonom (u.a. Leiter der Arbeitsgruppe FER 21 und Präsident von Ethos), und Daniel Zöbeli, Professor und Leiter des Instituts für Management und Innovation der Fernfachhochschule Schweiz, verfasst. Ihre systematische Umfrage bei den wichtigsten Stiftungsaufsichts- und Steuerbehörden zeigt, dass moderate und leistungsbezogene Entschädigungen gemeinnütziger Leitungsgremien zu-

nehmend akzeptiert werden. So weist die Aufsichtsbehörde Basel-Land in einem Informationsschreiben darauf hin, «dass im heutigen Umfeld und abhängig von der Grösse und vom Tätigkeitsbereich die Führung von Stiftungen den Einsatz von professionellen Kräften» verlange. Deshalb könne «aufgrund einer reglementarischen Grundlage auch ein moderates, das übliche Mass nicht übersteigendes Sitzungsgeld» festgelegt werden. Offensichtliche Missbräuche wie Entschädigungsexzesse seien im gemeinnützigen Bereich selten.

Die Autoren der Studie halten fest, dass die Entschädigung professioneller Arbeit das Nonprofit-System nicht grundsätzlich in Frage stellt – ganz im Gegenteil: Aus Effizienzüberlegungen sind moderate Entschädigungen so lange angemessen, wie die geleistete Arbeit mehr wert ist als die Bezahlung. Zudem fällt es der Organisation leichter, die entsprechende Leistung in einer verbindlichen Qualität einzufordern.

## Entschädigung für operative Tätigkeiten

Grundsätzlich wird zwischen (fixen) Positionsentchädigungen und Sitzungsgeldern für die strategische Führung der Organisation und Entschädigungen für ausserordentliche, meist operative Tätigkeiten unterschieden. Werden für erstere im Schnitt Sitzungs-

entschädigungen zwischen 200 und 300 Franken akzeptiert, können Mitglieder des obersten Leitungsgremiums für Aufgaben, die über die ordentliche Tätigkeit hinausgehen, gemäss der Schweizerischen Steuerkonferenz nach marktüblichen Konditionen entschädigt werden. Wichtig ist jedoch, dass diese Grundsätze in einem Reglement schriftlich festgehalten und von einer übergeordneten Instanz gutgeheissen werden. Auch verlangt das Transparenzgebot, Entschädigungen von Vereinsvorständen und Stiftungsräten in der Jahresrechnung offenzulegen.

Ein Punkt wurde in der aktuellen Debatte bis jetzt kaum erwähnt: Anstelle einer Bezahlung gibt es in der Praxis viele andere Möglichkeiten, Stiftungsräten und Vereinsvorständen indirekte Vorteile zukommen zu lassen – und diese sind dann in der Regel alles andere als systematisch, gerecht oder transparent. Sei es etwa, dass über-teuerte Leistungsaufträge an Stiftungsräte vergeben werden oder Vorstände von kostenlosen Dienstleistungen profitieren (luxuriöse Hotel- und Restaurantbesuche, Gratisferien im Clubhaus, kostenlose Benützung des Büros usw.). Zudem besteht v.a. bei vermögenden Einrichtungen das Risiko, dass im Anlagebereich von Kickbacks und allerlei anderen «Geschenken» profitiert werden könnte.

## Studie bestellen

Die Studie «Die Honorierung der obersten Leitungsgremien von Nonprofit-Organisationen» von Kaspar Müller und Daniel Zöbeli kann unter [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch) oder [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch) kostenlos heruntergeladen werden. Unterstützt wurde die Publikation von SwissFoundations, der Fondation Pro Victimis und der Fondation 1796.