

Misswirtschaft in Nonprofit-Organisationen und Möglichkeiten der Prävention



David Vitali

David Vitali arbeitet seit 2005 beim Bundesamt für Kultur, zunächst als wissenschaftlicher Mitarbeiter der Fachstelle internationaler Kulturgütertransfer, seit 2006 als Verantwortlicher für internationale Angelegenheiten. Seit 2012 leitet er die Sektion Kultur und Gesellschaft, die zuständig ist für die Förderung der Mehrsprachigkeit, der kulturellen Bildung (Leseförderung, musikalische Bildung, Schweizerschulen im Ausland) und der kulturellen Teilhabe (Laien- und Volkskultur, Fahrende). Die Sektion befasst sich zudem mit allgemeinen kulturpolitischen Fragen, insbesondere in den Bereichen Evaluation und Statistik.

Der Nonprofit-Bereich ist vor eigenmächtigem Handeln, vor Missmanagement, Vetternwirtschaft oder Veruntreuung nicht gefeit. Wenn immer solche Fälle an die Öffentlichkeit gelangen, stellen sich Fragen nach den Kontrollmechanismen in Nonprofit-Organisationen, nach dem Verhältnis von Verwaltungsaufwand und Sammlungsertrag, der Höhe von Geschäftsleiterlöhnen und deren Offenlegung oder die Zulässigkeit von Investition an der Börse. Die Fragen lassen sich meistens auf Interessenkonflikte zurückführen, die sich aus der Problematik des Handelns mit eigenem und fremdem Geld ergeben.

Für die betroffenen Organisationen und nicht weniger für den gesamten Nonprofit-Sektor sind solche Skandale existenziell gefährdend, denn sie erschüttern die Glaubwürdigkeit, das wichtigste Kapital spendenfinanzierter Organisationen. Nonprofit-Organisationen sind darauf angewiesen, dass zwischen ihnen und ihren Leistungserbringern (Mitgliedern, Spender, Sponsoren, öffentliche Hand) eine konfliktfreie, von Vertrauen geprägte Beziehung bestehen kann. Auch die Öffentlichkeit hat ein lebhaftes Interesse am Funktionieren dieser Organisationen, denn die Gesellschaft ist sie ist auf das Engagement und den wirtschaftlichen Beitrag des gemeinnützigen Sektors angewiesen.

Ausgehend von der Analyse eines Fallbeispiels, der Stiftung Sozialwerke Pfarrer Ernst Sieber, wird die Eignung präventiv wirkender Instrumenten und Strukturen im Zusammenhang mit Phänomenen der Misswirtschaft in Nonprofit-Organisationen untersucht. Wesentliche Feststellungen sind:

- Die Spielregeln können im Nonprofit-Bereich nicht grundsätzlich anders sein als bei gewinnorientierten Unternehmen. Aus den allgemeinen Rechtsgrundsätzen folgt, dass die Organe gemeinnütziger Organisationen die ihnen anvertrauten Gelder nach bestem Wissen und Gewissen im Interesse der Spenderinnen und Spender einzusetzen haben.

- Das für Nonprofit-Organisationen massgebliche Stiftungs- und Vereinsrecht kennt fast keine organisatorischen Vorschriften zur Gewährleistung der Treue- und Sorgfaltspflichten. Die Stiftungsaufsicht, das wichtigste regulatorische Instrument des Staates im Stiftungssektor, hat nur begrenzte Befugnisse und ihre Tätigkeit steht oft in einem Spannungsverhältnis zur bundesgerichtlich bestätigten Autonomie der Stiftungen.
- Die Korrektur drohender Fehlentwicklungen ist daher von innen heraus zu suchen. Gemeinnützige Organisationen in der Schweiz sollten sich der Aufgabe einer Selbstregulation stellen. Es bietet sich an, im Rahmen der Statuten und Reglemente die Grundsätze der Corporate Governance als Leitlinien organisatorisch umzusetzen.
- Eine zentrale Rolle bei diesem Prozess spielt die Stiftung ZEWO. Die ZEWO hat es übernommen, die gesetzgeberische Lücke durch ihre auf dem Prinzip der Freiwilligkeit basierenden Standards zu schliessen. Damit die ZEWO in Zukunft mit einer kräftigeren Stimme auftreten kann, müsste sie durch finanzielle Unabhängigkeit institutionell gestärkt werden.
- Die letzte Verantwortung für die Leitung der Stiftung liegt beim Stiftungsrat. Er ist der Hüter des Stiftungszwecks und damit für die Lösung von Governance-Fragen zuständig. Unabhängigkeit ist für ihn das oberste Gebot.