

Basel, im Februar 2003



Dr. Peter Buss,
Partner und
Geschäftsführer
NonproCons

NonproCons Newsletter 1/2003

Sehr geehrte Damen und Herren

Eine gute Nachricht vorab: In diesem Jahr bauen wir unseren Newsletter aus und versenden ihn neu viermal im Jahr. Der erste liegt bereits vor Ihnen. Ich freue mich auf einen weiterhin regen Gedankenaustausch!

Corporate Governance in NPO

Ein bisschen abgeklungen ist sie schon, die öffentliche Diskussion um die „new corporate governance“ in der Wirtschaft. Der drohende Irak-Krieg überschattet alles. Aber aktuell wäre sie nach wie vor. Allein die Löhne der obersten Wirtschaftsführer oder das Verhalten des ehemaligen Swissair Verwaltungsrates werfen brennende Fragen auf, die wir doch alle gerne mal befriedigend beantwortet hätten.

Wie auch immer – **noch mehr wundert mich indessen, weshalb es noch keine breite öffentliche Debatte darüber gibt, wie es denn um die Corporate Governance bei Nonprofit-Organisationen steht.** Skandale in der Führungsetage, die diese Diskussion rechtfertigten, gäbe es auch bei NPO's genug. Neustes Beispiel: Eishockey. Aber man muss gar nicht nach einem Skandal suchen. Probleme ergeben sich schon auf einfacherer Ebene im Alltag:

- Vorstände vernachlässigen die Strategiearbeit ihrer Organisation und mischen sich statt dessen laufend in das Tagesgeschäft des Geschäftsführers ein.
- Vorstandsmitglieder sind nicht vorbereitet, überlastet oder drücken sich vor Entscheidungen.
- Kompetenz- und Verantwortungsbereiche zwischen Vorständen, Geschäftsstellen und anderen Organen sind nicht klar geregelt
- Sitzungseinladungen kommen zu spät oder überhaupt nicht (!), Entscheidungsgrundlagen sind unvollständig oder unklar und die Sitzungsprotokolle vernebeln mehr als dass sie klären.
- Mitglieder- und Delegiertenversammlungen sind zu basisdemokratischen Scheinübungen verkommen.

Viele, die ihre Führungsarbeit in NPO's gewissenhaft, verantwortungsvoll und im wahrsten Sinne professionell erledigen, auch wenn sie kein Geld dafür erhalten, leiden unter solchen Situationen. Der Imageschaden ist enorm. Unbesetzte Vorstandssitze, häufige Kaderwechsel in den Geschäftsstellen, Mitgliederschwund (z.B. bei Berufsverbänden) und Spenderfrustrationen (z.B. bei Hilfswerken) etc. etc. haben ihre Ursachen auch hierin.

Die Wirtschaft hat auf das Malaise in den Führungsetagen und den damit verbundenen Vertrauensverlust bei Mitarbeitern und Aktionären reagiert und für Corporate Governance der mittleren und grösseren Unternehmen einen „Swiss Code of Best Practice“ erarbeitet. Er enthält zwar nach einhelliger Meinung zuviel Selbstverständliches und er bringt auch keine wirklich neuen und wegweisenden ethische Werte in die Diskussion. Aber er ist immerhin ein Anfang, ein Schritt in die richtige Richtung.

Ich schlage vor, dass auch die Nonprofit-Organisationen diesen Schritt tun sollten: **Entwickeln wir einen *Swiss Code of Best Practice for NPO!*** Es spricht nichts dagegen und vieles dafür. Zumindest, was die grösseren Organisationen betrifft. Ein solcher Code könnte sich z.B. für mitgliederorientierte NPO, in Anlehnung an den Code aus der Wirtschaft, mit den folgenden Themen befassen:

- **Die Mitglieder:** Formulierung ihrer grundlegenden Rolle; Förderung des Zugangs zu ihren Rechten und die Unterstützung bei der Wahrnehmung ihrer Pflichten; Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse durch den Vorstand; Sicherstellung einer korrekten Meinungsbildung in der Versammlung und Regeln für die Versammlungsführung; Inhalt, Umfang und Stil der Kommunikation zu den Mitgliedern.
- **Der Vorstand und die Geschäftsleitung:** Zusammensetzung, Aufgaben und Arbeitsweise des Vorstandes und der Geschäftsleitung, Grundsätze der gegenseitigen Kompetenzaufteilung; Personalunionen und Umgang mit Interessenskonflikten; Harmonisierung von Ehrenamtlichkeit und Professionalität; internes Controlling; Sitzungsführung
- **Die Revision:** Gegenstand der Revision; Unabhängigkeit der Revisoren
- **Die Offenlegung:** Guidelines für eine transparente Informationspolitik.

Selbstverständlich ist diese Liste weder in sich absolut richtig noch vollständig. Denn die Situationen und Bedürfnisse von z.B. karitativen Organisationen sind ja ganz anders als jene von Wirtschaftsorganisationen oder Sportverbänden. Und nochmals andere Fragen stellen sich bei Organisationen, die nicht mitgliederorientiert sind (z.B. Stiftungen). Die Welt der NPO ist bunt und vielfältig. Aber in zentralen Punkten sind sie gleich oder zumindest ähnlich. Alle NPO leben in einem Spannungsfeld der unterschiedlichsten Interessen, sie nehmen für sich – zu recht – Werte in Anspruch, die weit über das monetäre Ziel der Wirtschaft hinausgehen. Mitglieder und Spender vertrauen den Menschen „ihrer“ NPO Gelder an. Sie möchten davon nicht selber über eine Kursteigerung ihrer Anlage oder mit einer Dividende profitieren (wie dies die Aktionäre erwarten). Sie möchten, dass mit ihrem Geld etwas bewirkt wird, etwas, das ihnen wertemässig wichtig ist. In den USA heisst es hierzu schlicht: „Association make a better world“. **Ein solcher Führungs-Codex kann dazu beitragen, dass das Vertrauen in die NPO sich stärkt und dass sich ihre Legitimation erhöht.** Für karitative NPO formulierte hierzu kürzlich der Präsident des Schweizerischen Roten Kreuzes SRK einen ersten gedanklichen Ansatz. Auch wenn es noch keine Schweizerische Dachorganisation aller NPO gibt, die ein solches Vorhaben übergreifend initiieren könnte: Sollten wir es nicht trotzdem wagen?

Für Sie gelesen: Thema Führung

Jürg Rohner hat erneut für unsere Leser gelesen. Als Anregung, das Buch ebenfalls in die Hand zu nehmen. Wir werden künftig die eine oder andere Buchbesprechung in unseren

Newsletters publizieren. Hier eine zweite Auswahl in der Beilage (vgl. auch Newsletter 2/2002)

CH Steuerabzugstabelle – Neu auch gratis zum Selbstdruck!

Auch in diesem Jahr publizieren wir das aktualisierte Merkblatt „**Abzugsfähigkeit von Spenden an gemeinnützige Einrichtungen per. 1.1.2003**“ (vgl. Beilage). Neu ab diesem Jahr: Auf unserer Website www.nonprocons.ch finden sich **kostenfrei zwei Vorlagen zum Selbstdruck, mit der Möglichkeit, das eigene NPO-Logo einzufügen**. Das dürfte jeden Spender und jede Spenderin interessieren!

Starke Vernetzung in Fachverbänden – auch weltweit

NonproCons hat sich in den letzten Monaten zusehends vernetzt und ist jetzt Mitglied der folgenden **nationalen und internationalen Organisationen**:

- Association Management Companies Schweiz (amc-schweiz.ch)
- EuConsult
- ESAE European Society of Association Executives
- ASAE American Society of Association Executives
- Schweizerische Gesellschaft der Fundraising-Fachleute SGFF
- Förderer des Verbandsmanagement-Instituts VMI

Ein bis zwei weitere wichtige Mitgliedschaften sind in Prüfung.

Ich stelle fest, dass unsere Kunden von diesen fachlichen Vernetzungen nur profitieren können. Auch hier: Die Schweiz ist keine Insel! Im Sommer werden wir in Paris NonproCons der europäischen Fachwelt vorstellen. Wir freuen uns darauf!

Stark im Association Management und Fundraising+Sponsoring

Auf einem Blatt **A4 alle unsere Angebote in der Uebersicht**: Das findet sich neu auf unserer Website www.nonprocons.ch als PDF-Datei. Nachschauen lohnt sich.

Mit freundlichen Grüssen
NonproCons



Dr. Peter Buss

Beilagen:

- Für Sie gelesen Nr. 2
- Merkblatt zur Abzugsfähigkeit von Spenden