

PRO „DIE GEHÄLTER SIND UNFAIR“

VON
CHRISTOPH
MECKING

WARUM STIFTUNGEN IHRE MITARBEITER BESSER BEZAHLEN MÜSSTEN

Stiftungen sind gemeinnützig tätig und verdanken ihr Vermögen den Schenkungen ihrer Stifter und Förderer. Viele Aktivitäten wären ohne die Unterstützung ehrenamtlicher Helfer so nicht möglich. Deshalb erwarten viele, das Leitungspersonal der Stiftungen müsse unentgeltlich arbeiten, zumindest preiswert. Sie setzen voraus, dass Stiftungspersonal „leidensfähig“ ist und bereit, ökonomische Nachteile hinzunehmen.

Oft entspricht das sogar der Realität: Nur ein Zehntel aller Stiftungen leistet sich ein hauptamtliches Vorstandsmitglied. Das Gehaltsniveau bei Führungskräften in Stiftungen liegt sogar deutlich unter dem, was in vergleichbaren Positionen in Privatwirtschaft und Verbandswesen gezahlt wird.

Doch diese traditionell niedrige oder fehlende Bezahlung ist problematisch: Damit verlieren die Non-Profit-Organisationen im Wettbewerb um qualifiziertes Personal.

Oft wird übersehen, dass der wichtigste Erfolgsfaktor einer Stiftung ihr Personal ist. Es sind die handelnden Personen, die den Stifterwillen in die Wirklichkeit umsetzen. Von den Verant-

wortlichen werden besondere Fähigkeiten bei der Lösung gesellschaftlicher Aufgaben erwartet, beim Aufsetzen von Projekten und beim Knüpfen von Netzwerken. Sie müssen an Geld kommen in einem zunehmend schwierigeren Umfeld. Sie sollen den Erwartungen von Geförderten, Förderern und Öffentlichkeit entsprechen und dabei auch noch besondere Anforderungen an Transparenz und Rechenschaft erfüllen. Man verlangt ihnen ein Höchstmaß an Identifikation, Motivation und Effizienz ab. In der Praxis engagieren sich die Mitarbeiter gemeinnütziger Stiftungen dann auch leidenschaftlich für ihre Einrichtung, machen deren Ziele zu ihren eigenen und zeigen einen Einsatz, den sich mancher Arbeitgeber in der Wirtschaft oder im öffentlichen Dienst nur wünschen kann.

Doch auch wenn die Mitarbeiter in Stiftungen in höchstem Maße motiviert sind: Eine schlechte Vergütung fördert bei hoher Belastung – im Schnitt arbeiten Vorstandsmitglieder fast 50 Wochenstunden – eher die Erschöpfung bis hin zum Burn-out. Die Gefahr ist groß, dass die

Mitarbeiter in einen Teufelskreis geraten: Sie sind schlecht bezahlt, liefern auf Dauer weniger Ergebnisse ab, die Tätigkeit der Stiftung überzeugt nicht mehr, Spendeneinnahmen gehen zurück, der Spielraum für die Gehälter verringert sich weiter. Wenn jemand sagt, Stiftungsmitarbeiter verantwortungsgerecht zu bezahlen sei rechtlich ausgeschlossen, ist das falsch. Ein angemessenes Gehalt mit erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten würde die Motivation und Professionalisierung der Mitarbeiter fördern und dazu beitragen, dass Stiftungen noch besser ihren Zweck erfüllen.



Dr. Christoph Mecking ist Rechtsanwalt und Geschäftsführer des Instituts für Stiftungsberatung. Gemeinsam mit Dr. Berit Sandberg, Professorin für Non-Profit-Management in Berlin, legte er eine Studie zur Vergütung von Führungskräften in Stiftungen vor. Als Geschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen setzte er sich für die weitere Professionalisierung des Sektors ein.