

## DER TRAKTOR UND DIE ERNTE

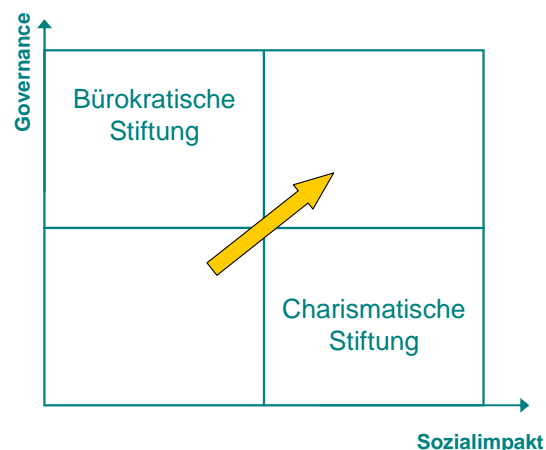
### *Über die Good Governance und die Qualität der Projekte*

Die Zahl gemeinnütziger Stiftungen und Vereine wächst in der Schweiz pro Jahr um einige Hundert. Der diskrete Charakter dieses Sektors gehört definitiv der Vergangenheit an. Auch in den Medien sind NGOs immer präsenter. Sie bringen einzelne Erfolgsgeschichten, befassen sich aber immer wieder mit Fällen des Versagens, des Missbrauchs oder der schlechten Führung von gemeinnützigen Stiftungen, wie überdimensionierte Verwaltungskosten, grosse Verluste bei der Vermögensanlage, Konflikte mit privaten Interessen, zu kostspielige Mittelbeschaffungskampagnen usw. Nicht zuletzt leidet die allgemeine Spendenfreudigkeit darunter. Aber trotz dieser Vorfälle scheint es immerhin, dass die Spender nicht weniger, dafür gezielter geben wollen.

Auch die Qualität gemeinnütziger Organisationen muss heutzutage selbstverständlich einer genaueren Prüfung standhalten: Immer mehr Organisationen erstellen ihre Jahresrechnung nach den Standards Swiss GAAP FER. In jüngster Zeit sind in der Schweiz gerade zwei Sammlungen von allgemeinen Richtlinien für die *Good Governance* entwickelt worden: der *Swiss NPO-Code* und der *Swiss Foundation Code*. Die Limmat Stiftung war eine der ersten Schweizer Stiftungen, die schon 2003 den Swiss GAAP FER 21 in ihre Buchführung eingeführt hat und 2007 hat sie nun auch ihre Statuten und Reglemente in Anlehnung an beide Codes geändert.

Diese Entwicklung ist an sich begrüssenswert. Sie bringt aber auch Gefahren mit sich. Die Prüfung und Sicherung der organisatorischen Qualität kann kostspielig werden. Der Mehraufwand der guten *Foundation Governance* sollte aber nicht grösser sein als die dadurch gewonnene Effizienz. Akribische, übertriebene Gütekriterien führen leicht zu einem unverhältnismässigen Perfektionismus.

Überträgt man nämlich die *Codes of Best Practices*, wie sie zur verantwortungsvollen Unternehmensführung in der freien Wirtschaft empfohlen werden, auf ein gemeinnütziges Unternehmen, sollte man einen wesentlichen Unterschied nicht aus den Augen verlieren. Das Sozialunternehmen hat keine Produkte, sondern soziale Projekte; über ihre Qualität entscheidet nicht ein Markt. Der Gewinn eines gemeinnützigen Unternehmens ist nur beschränkt finanziell, er besteht vielmehr in der Verbesserung der Lebensbedingungen von den unterstützten, bedürftigen Menschen. Die in diesem Jahresbericht beschriebenen Projekte zeigen, dass die Limmat Stiftung als Grundlage jeder Entscheidung die verantwortungsvolle Sorge für das Gemeinwohl und die Verbesserung der Situation des einzelnen Bedürftigen sieht.



Es ist durchaus denkbar, dass kleinere Vereine oder Stiftungen – vielleicht dank dem selbstlosen Engagements eines charismatischen Gründers an der Front – eine viel bessere Arbeit leisten als manche Organisation mit perfekten und transparenten Abläufen nach den modernsten Normen der *Good Governance*. Eine Stiftung darf nicht durch die Verbesserung ihrer *Governance* „bürokratisch“ nivelliert werden zulasten des Sozialimpaktes, vielmehr sollten beide wachsen (vgl. Graphik).

Eine schlechte *Governance* kann zwar den Projekten schaden, eine perfekte *Governance* allein sichert jedoch den Sozialimpakt noch nicht. Denn ein Traktor mag den leistungsfähigsten Motor haben, allen Normen und Vorschriften entsprechen, auf Hochglanz geputzt und von allen bewundert sein. Wie reich aber die Ernte ausfällt, darüber entscheiden auch viele andere Faktoren.

François Geinoz  
Geschäftsführer