

---

# WÖRTERBUCH →

→ *zum Schweizer Stiftungswesen*

SwissFoundations

Die vorliegende Publikation wurde durch die grosszügige Unterstützung folgender Stiftungen ermöglicht:

- AVINA STIFTUNG
- OPO-Stiftung
- Fondation PRO VICTIMIS



## **Wörterbuch zum Schweizer Stiftungswesen**

*Mit Beiträgen von Beate Eckhardt, Philipp Egger,  
Robert Purtschert, Georg von Schnurbein, Benno Schubiger,  
Thomas Sprecher, Parisima Vez, Beat von Wartburg*

Herausgegeben von SwissFoundations,  
Verband der Schweizer Förderstiftungen  
Oktober 2007



<b>Wider die babylonische Sprachverwirrung</b>	4
<i>Vorwort von Beat von Wartburg</i>	
<b>Les fondations en bouleversement</b>	6
<i>Introduction de Parisima Vez</i>	
<b>Stiftungstypologie</b>	9
<b>Stiftungsglossar</b>	19
<b>Literaturverzeichnis</b>	47

## Wider die babylonische Sprachverwirrung

Wer mit Stiftungen zu tun hat, wird bald feststellen, dass sich in der Vergangenheit verschiedenste Formen von Stiftungen herausgebildet haben. Entsprechend vielfältig ist die Terminologie in der Stiftungsbranche. Und immer neue Bezeichnungen drängen ins Stiftungsvokabular. Viele Begriffe sind ausschliesslich in der Schweiz gebräuchlich, andere nur in unseren Nachbarländern respektive im anglophonen Raum. Es herrscht im Stiftungssektor so etwas wie eine babylonische Sprachverwirrung. Schon beim Überbegriff «Stiftungen» fängt es an. Nicht alle Stiftungen sind klassische Stiftungen und nicht alle klassischen Stiftungen sind Förderstiftungen. Und so glauben viele vom Selben zu sprechen und sprechen doch von ganz Anderem.

Mit dem vorliegenden Wörterbuch möchte SwissFoundations ein bisschen Ordnung in den terminologischen Dschungel bringen, ja im besten Falle sogar sprachnormierend wirken, damit ein für alle nützliches, klares begriffliches Instrumentarium zur Verfügung steht.

Der erste Teil erläutert im Rahmen einer Stiftungstypologie die verschiedenen Stiftungsarten. Der zweite Teil umfasst das eigentliche Glossar zum Stiftungswesen.<sup>1</sup> Dabei werden vor allem Begriffe dargelegt, die zur Führung und Gestaltung einer effektiven Stiftungstätigkeit – insbesondere von Förderstiftungen – unverzichtbar und hilfreich sind.

Natürlich geht es nicht nur um Begriffe und Worte, sondern auch um ihren Sinn. Wissen Sie, was mit «zeitnaher Mittelverwendung» gemeint ist? Oder was «Dealing at arms' length» bedeutet? Und überhaupt, wie englische Managementbegriffe im

Stiftungssektor verwendet werden? Das Wörterbuch soll Ihnen helfen, sich in der vielfältigen Welt der Stiftungen und ihrem heutigen Sprachgebrauch besser orientieren zu können. Dabei verstehen wir das vorliegende Wörterbuch zum Schweizer Stiftungswesen keineswegs als abgeschlossen. Auf Ihre Reaktionen, Ihre Fragen, Präzisierungswünsche oder Vorschläge sind wir gespannt. Eine zweite Auflage, die dann auch auf Französisch übersetzt werden soll, ist bereits geplant.

*Dr. Beat von Wartburg*  
*Präsident SwissFoundations*

---

<sup>1</sup> Das Wörterbuch stützt sich teilweise auf zwei bereits existierende Glossare ab, dem NPO-Glossar des Verbandsmanagement Institut (VMI) der Universität Fribourg sowie dem Glossar im Swiss Foundation Code.

## Les fondations en bouleversement

Le droit suisse des fondations est loin d'être limpide: La réglementation légale est particulièrement sommaire, plusieurs questions ne trouvant pas de réponse dans le Code civil. Ce flou légal est sans doute dû à la relative jeunesse de l'idée de la fondation en tant que personne morale. L'origine de l'institution, non seulement en Suisse, mais aussi en Europe ne remonte qu'au début du XXe siècle.

Imprégnée de l'identité culturelle de la collectivité publique qu'elle régit, la réglementation légale des fondations dans les pays européens est empreinte de la plus grande diversité. De manière générale, on peut dégager trois tendances, dont les contours ne peuvent être définis que grossièrement: Les pays de tradition latine ont une approche plutôt méfiante à l'égard des fondations et la manifestation typique de cette méfiance est l'interdiction de toute fondation qui ne poursuit pas un but d'intérêt public. Au contraire, dans les pays nordiques et dans certains pays de tradition germanique les fondations peuvent poursuivre tout but qu'il soit d'intérêt public ou purement privé. Entre ces deux pôles, de tendance radicalement opposée, se situent des pays ayant une approche plutôt bienveillante à l'égard des fondations: tout en gardant comme modèle de base les fondations d'intérêt public, ces pays tolèrent, dans une certaine limite, des fondations d'intérêt privé telles que les fondations de famille ou les fondations à but économique. La Suisse fait partie de ce dernier groupe.

Lors de l'élaboration du Code civil suisse, la conception dominante était qu'une fondation ne pouvait poursuivre qu'un but d'intérêt public ou du moins un but idéal. C'est dans cette op-



tique que le législateur a élaboré des règles concernant la surveillance étatique des fondations et a soumis les modifications subséquentes de celles-ci ainsi que leur dissolution à des conditions rigides.

Ce faisant, le législateur n'a toutefois pas prévu une autre forme juridique permettant de disposer d'un sujet de droit indépendant, constitué d'une masse de biens personnalisée, affectée à la poursuite d'un but de nature purement privée.

La pratique a partiellement comblé ce vide. C'est ainsi qu'on a vu se développer des fondations à but économique et de puissantes fondations de famille poursuivant dans les faits des buts qui dépassent largement ce que permet le Code civil. La réglementation légale n'a toutefois pas été adaptée à la pratique.

Aujourd'hui, le droit des fondations est en plein bouleversement en Europe. Se détachant de la conception traditionnelle selon laquelle la fondation n'est qu'un reliquat inutile d'un temps révolu, plusieurs pays ont récemment adapté – ou sont en voie d'adapter – leur législation aux besoins actuels. Peu à peu, la méfiance originelle cède le pas à une attitude avenante. Espérons que ce même débat ne manquera pas de s'engager aussi en Suisse. Ce glossaire, qui réunit pour la première fois une terminologie cohérente dans ce domaine, est déjà un premier pas bienvenu dans la bonne direction.

*Dr. Parisima Vez, avocate*

Sprach  
verwirrung  
Outcome  
Destinatäre  
Stiftungstypologie  
Steuerbefreiung  
Stiftungszweck

## STIFTUNGSTYPOLOGIE

Die schweizerische Stiftungslandschaft ist nicht so homogen, wie es die Verwendung von «Stiftung» als Begriff und Rechtsform suggerieren mag. Im Gegenteil, in der Praxis herrscht eine bunte Vielfalt. Dementsprechend bildet die vorliegende Stiftungstypologie nicht primär die in der schweizerischen Gesetzgebung verwendete juristische Terminologie ab, sondern versucht, die in der Praxis gängigen Begriffe zu fassen und zu klären.

Der nachfolgende morphologisch-typologische Ansatz ermöglicht einen Überblick über die verschiedenen Stiftungsarten und -formen, indem die Unterscheidungskriterien mit ihren jeweiligen Merkmalausprägungen dargestellt werden. Ein konkreter Fall von «Stiftung» entspricht jeweils einer bestimmten begrifflichen Kombination.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Eine erste morphologische Matrix für das schweizerische Stiftungswesen wurde im Rahmen des Forschungsprojekts «Visions and Roles of Foundations in Europe» erarbeitet, vgl. Purtschert et al. (2003), S.19.

Unterscheidungskriterium	Merkmalausprägung	
<b>Stifter</b>	juristische Person(en)	
	öffentlich-rechtlich	privat-rechtlich
<b>Stiftungstypen</b>	öffentlich-rechtlich	privat-rechtlich
	gemeinnützige («klassische») Stiftung	gemeinnützige («klassische») Stiftung
<b>Gemeinnützige Stiftungsarten</b>	Förderstiftung	Kombination von Förderstiftung und Spendenstiftung
<b>Autonomiestatus</b>	Selbstständig	
	einzelne Stiftung	Dachstiftung/Holding
<b>Zweckerfüllung</b>	operativ arbeitend	Kombination von operativ und mittelsprechend
<b>Mittelherkunft</b>	Trägerschaft: Trägerschaftsstiftung	«klassischer Stifter»: Förderstiftung
<b>Lebensdauer</b>	zeitlich unbeschränkt, auf Dauer angelegt: Vermögenserhalt (Substanzerhaltung)	zeitlich beschränkt, auf Zeit angelegt: Vermögensverzehr («Verbrauchsstiftung»)
<b>Wirkungsradius</b>	lokal	regional
<b>Stiftungsaufsicht</b>	kommunal	kantonal
<b>Steuerpflicht</b>	gemeinnützig: steuerbefreit	teilweise gemeinnützig: teilweise steuerbefreit

natürliche Person(en)

kirchliche Stiftung

Familienstiftung

Personalvorsorge-  
stiftung  
(PVS gemäss PVG)  
Sammelstiftung

Unternehmens-  
stiftung

Spendenstiftung

Unternehmens-  
stiftung

Trägerschaftsstiftung

unselbstständig

mittelsprechend,  
vergabend

Zustiftung, Legat,  
Schenkung:  
alle Stiftungstypen,  
insbesondere  
Dachstiftung

Spenden,  
Fundraising:  
Spendenstiftung


Unternehmens-  
gewinne:  
Unternehmens-  
stiftung

national

international

eidgenössisch

nicht gemeinnützig:  
steuerpflichtig



Im Folgenden werden die in der Matrix aufgeführten Stiftungstypen im Detail erläutert. Im Zentrum stehen Unterschiede oder Konsequenzen, die sich aus der Gestaltung der Stiftungsurkunde, in Fragen der Stiftungsaufsicht und der Steuerfähigkeit sowie bei der Stiftungstätigkeit und Vermögensbildung ergeben.

### **Stiftungsbegriff**

Erläuterung

→ *Verweis zu einem anderen Begriff in der Stiftungstypologie oder im Stiftungsglossar*

### **BVG-Stiftung**

→ *Personalvorsorgestiftung*

### **Dachstiftung**

Bietet unselbstständigen Stiftungen und kleineren Vermögen das Pooling im Bereich Vermögensanlagen wie auch im Bereich der Projektförderung an. Die Dachstiftung eignet sich auch für → *Zustiftungen* und → *Legate*. Sie betreibt ein professionelles Anlage- und Fördermanagement und ist besonders bei kleineren Vermögen eine attraktive Alternative zur eigenen → *Stiftungsgründung*.

### **Familienstiftung**

Bei Familienstiftungen beschränkt sich der Begünstigtenkreis in der Regel auf Familienmitglieder. Familienstiftungen unterscheiden sich von → *gemeinnützigen Stiftungen* darin, dass kein Eintrag ins Handelsregister notwendig ist und sie auch keiner staatlichen Aufsicht unterstehen. Dafür geniessen Familienstiftungen in der Schweiz auch keine → *Steuerbefreiung* –

im Gegensatz zur liechtensteinischen Familienstiftung. Die Leistungen einer Familienstiftung müssen an eine besondere Bedarfssituation (Ausbildung, wirtschaftliche Notlage) gebunden sein, d.h. Zahlungen, die lediglich dem Unterhalt von Familienmitgliedern dienen, sind beispielsweise nicht erlaubt.

## **Förderstiftung**

→ *Gemeinnützige Stiftung*, die über ein eigenes Vermögen verfügt und mit diesem oder Erträgen daraus Förderaktivitäten entfaltet. Diese beschränken sich nicht ausschliesslich auf die Ausschüttung von finanziellen Mitteln an → *Destinatäre*, sondern umfassen strategische, begleitende und auswertende Massnahmen. Eine Förderstiftung kann mit eigenen Projekten oder Programmen als → *operative Stiftung* auftreten.

→ *Vergabestiftung*

→ *Klassische Stiftung*

## **Gemeinnützige Stiftung**

Personifiziertes Zweckvermögen, das gemeinwohl- und uneigennützig orientiert ist und mit finanziellen und anderen Ressourcen den Stifterwillen erfüllt. Gemeinnützige Stiftungen sind in der Regel → *steuerbefreit* und unterliegen einer öffentlichen → *Stiftungsaufsicht*. Sie können zusätzlich zu ihrem → *Stiftungsvermögen* mit Nachstiftungen, → *Zustiftungen* oder aktivem Fundraising alimentiert werden.

## **Kirchliche Stiftung**

Stiftung, die nicht unter öffentlicher, sondern unter kirchlicher Aufsicht steht. Sie unterscheidet sich von der → *gemeinnützigen Stiftung* auch darin, dass sie nicht im Handelsregister eingetragen ist. Unter bestimmten Voraussetzungen kann eine → *Steuerbefreiung* gewährt werden.

## **Klassische Stiftung**

Verbreitete aber undifferenzierte Bezeichnung für alle → *Gemeinnützigen Stiftungen*.

## **Öffentlich-rechtliche Stiftung**

Dem öffentlichen Recht unterstellte, selbstständige oder un-selbstständige Stiftung, die einen öffentlichen Zweck verfolgt. Sie entsteht in der Regel durch ein Gesetz (Beispiel: Pro Helvetia). → *Privatrechtliche Stiftung*

## **Operative Stiftung**

Das Kerngeschäft einer operativen Stiftung ist nicht die Unterstützung Dritter durch Mittelvergabe, sondern die Umsetzung eigener Realisationsziele durch eine Trägerschaft, eigene Dienstleistungen und/oder eigene Projekte.

## **Pensionskassenstiftung (BVG-Stiftung)**

→ *Personalvorsorgestiftung*

## **Personalvorsorgestiftung (PVS)**

→ *Pensionskassenstiftung*

Pensionsvorsorgestiftungen bzw. Pensionskassenstiftungen sind gemäss BVG als Trägerinnen der beruflichen (betrieblichen) Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge eine rechtliche Sonderform. PVS stellen die zweite Säule im schweizerischen Drei-Säulen-Konzept der sozialen Sicherheit dar und bezwecken hauptsächlich, den Arbeitnehmern nach ihrer Pensionierung ein ausreichendes finanzielles Einkommen zu ermöglichen. In den letzten Jahren hat die Anzahl der PVS durch → *Fusionen* oder Änderung der Rechtsform stetig abgenommen. Obwohl PVS eine → *Steuerbefreiung* beantragen können, werden sie generell nicht als → *gemeinnützige Stiftung* verstan-



den, da ihr → *Stiftungsvermögen* nur denjenigen zugute kommt, die auch in die Stiftung eingezahlt haben. → *Sammelstiftung*

### **Privatrechtliche Stiftung**

Oberbegriff für Stiftungen, die dem Privatrecht (Art. 80 ff. ZGB) unterstellt sind. Zu den privatrechtlichen Stiftungen zählen insbesondere → *gemeinnützige Stiftungen*, → *Familienstiftungen*, → *kirchliche Stiftungen*, → *Personalvorsorgestiftungen* sowie → *Unternehmensstiftungen*, auch wenn diese im Gesetz nicht ausdrücklich erwähnt werden.

→ *Öffentlich-rechtliche Stiftung*

### **Sammelstiftung**

Unternehmen, die keine eigene Vorsorgeeinrichtung gründen wollen, können sich einer Sammelstiftung anschliessen. Dies wird vorwiegend von kleineren und mittleren Unternehmen genutzt. Sammelstiftungen werden meist von Banken, Versicherungen, Arbeitgeberverbänden oder Treuhandfirmen geführt. Für die Aufsicht über die Vorsorgeeinrichtungen der zweiten Säule sind primär die kantonalen Aufsichtsbehörden und das Bundesamt für Sozialversicherung (BSV) zuständig.

### **Schenkungsstiftung**

Erhält ihr Vermögen aus einer Schenkung, Donation oder einem → *Legat* des Stifters.

### **Spendenstiftung**

Eine Spendenstiftung ist darauf ausgelegt, ausgehend von einem geringen → *Stiftungsvermögen* bei der Gründung, durch aktives Fundraising und → *Zustiftungen* die notwendigen finanziellen Ressourcen für die Erfüllung ihres → *Stiftungszweckes* zu erhalten.

## **Trägerschaftsstiftung**

Stiftung, die Eigentümerin einer Einrichtung oder eines kaufmännischen Gewerbes ist und dieses operativ führt.

→ *Operative Stiftung*

## **Unselbstständige Stiftung**

Eine Stiftung wird als unselbstständig bezeichnet, wenn sie keine eigene Rechtspersönlichkeit aufweist. Im Rechtssinn ist sie gar keine Stiftung. Unselbstständige Stiftungen werden häufig in Form einer → *Zustiftung* errichtet, meist wenn das zur Verfügung stehende Vermögen zu klein ist, um eine eigene Stiftung zu gründen. Das Vermögen ist an einen bestimmten, vom «Stifter» festgelegten Zweck gebunden. Dieser sollte im Einklang mit dem Zweck der Stiftung stehen, bei der die unselbstständige Stiftung eingerichtet wird. Vor allem → *Dachstiftungen* bieten den Rahmen zur Errichtung von unselbstständigen Stiftungen. → *Fonds*

## **Unternehmensstiftung**

Unternehmensstiftungen lassen sich in Unternehmensträgerstiftungen und Unternehmensholdingstiftungen unterteilen. Während eine Unternehmensträgerstiftung selbst ein kaufmännisches Gewerbe führt, besitzt eine Unternehmensholdingstiftung wesentliche Anteile an einem oder mehreren Unternehmen. Der → *Stiftungszweck* kann bei einer Unternehmensstiftung gemeinnütziger oder wirtschaftlicher Natur oder auch eine Kombination aus beidem sein. → *Steuerbefreiung* wird nur im Rahmen des gemeinnützigen Zwecks gewährt.

## **Verbrauchsstiftung**

Stiftung auf Zeit, die darauf ausgelegt ist, dass das → *Stiftungsvermögen* (und nicht nur wie meistens dessen Erträge) in vol-

lem Umfang für die Zielerreichung investiert und die Stiftung daraufhin aufgelöst wird. Häufig werden dazu feste Ratenzahlungen in der → *Stiftungsurkunde* festgelegt.

→ *Substanzerhaltung*

### **Vergabestiftung**

Älterer Begriff für → *Förderstiftungen*, in dem ein statisches Stiftungsverständnis mitschwingt, das sich weniger an → *Wirkung* und Entwicklung orientiert als vielmehr den philanthropischen Akt des Gebens ins Zentrum stellt.



## STIFTUNGSGLOSSAR

### Stichwort

Erläuterung

→ Verweis zu einem anderen Begriff im Stiftungsglossar oder in der Stiftungstypologie

### Administrativer Aufwand

→ *Overhead*

→ *Verwaltungskosten*

→ *Zentrale Dienste*

Aufwand zur Sicherstellung der zentralen, nicht auf Förderaktivitäten im Einzelnen bezogene administrative Funktionsfähigkeit einer Stiftung (Grundfunktionen der betrieblichen Organisation). Wird eine Fördertätigkeit resp. ein Projekt eingestellt, bleiben diese Kosten zumindest mittelfristig weiterhin bestehen.

→ *Aufwand*


### Anlagepolitik

Zentrale, normative Grundsätze in Bezug auf das Management des → *Stiftungsvermögens*. Diese werden dann in der → *Anlagestrategie* konkretisiert. Anlagepolitik und -strategie bilden zusammen mit der systematischen, mittelfristigen Finanz- und kurzfristigen Liquiditätsplanung das Finanzmanagement einer Stiftung.

### Anlagestrategie

Konkretisierung der → *Anlagepolitik*. Schafft Entscheidungsgrundlagen für das operative → *Vermögensmanagement*, z.B. Bestimmung des Anlageportfolios hinsichtlich einer tragfähi-

A



gen Mischung von Investitionsarten in der Vermögensanlage unter Berücksichtigung von Risiko (Ertrag) und der Verfolgung des → *Stiftungszwecks* (Liquidität).

## **Anschubfinanzierung**

→ *Startfinanzierung*

## **Anspruchsgruppen**

→ *Stakeholder*

Bei Stiftungen ist der Kreis der Anspruchsgruppen nicht auf die → *Destinatäre* (direkte Mittelempfänger) beschränkt, sondern erstreckt sich auf die Nutzniesser der durch die Destinatäre erbrachten Leistungen sowie ganz allgemein auf die Öffentlichkeit.

## **Aufhebung**

Eine Stiftung kann nur mit Zustimmung der → *Stiftungsaufsicht* aufgehoben werden, wenn entweder die Verwirklichung des → *Stiftungszwecks* objektiv unmöglich geworden ist (→ *Zweckänderung*) oder die Stiftung über kein zur Verwirklichung hinreichendes → *Stiftungsvermögen* mehr verfügt. Die Stiftungsaufsicht kann eine Stiftung von sich aus auch aus anderen Gründen, z.B. bei mangelhafter Organisation, aufheben.

## **Aufwand**

Umfasst alle Kosten, die innerhalb einer bestimmten Zeitperiode anfallen. Bei → *Förderstiftungen* lässt sich in Anwendung von → *Swiss GAAP FER 21* der Aufwand unterscheiden in den Aufwand für die Projektförderung (Förderbeiträge, Ausschüttungen) und den → *Stiftungsaufwand*. Dieser wiederum ist in den → *administrativen Aufwand* und in den → *direkten Projektaufwand* zu unterteilen.

## Ausschuss

Aufgabenspezifisches Gremium, das sich aus mehreren Mitgliedern des → *Stiftungsrates* oder anderer → *Stiftungsorgane* zusammensetzt. Ist für die Vorbereitung, Ausführung oder Kontrolle zuständig, kann aber auch via Delegation über eigene Entscheidungskompetenzen verfügen. Häufig anzutreffen sind Vergabe- und Finanzausschüsse.

## Beirat

Ein vom → *Stiftungsrat* gesondertes → *Stiftungsorgan*. Seine Mitglieder sind im Unterschied zum → *Ausschuss* in der Regel nicht Stiftungsräte und haben beratende Funktion.

## BVG-Stiftung

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## Checks and Balances

Gegenseitige Kontrolle (Checks) verschiedener Organe zur Herstellung eines dem Erfolg des Ganzen förderlichen Systems partieller Gleichgewichte (Balances). Dies setzt ein System der Gewaltenteilung voraus. Checks and Balances ist ein Grundsatz des → *Swiss Foundation Code*.

## Civil Society

→ *Zivilgesellschaft*

## Codes

→ *Swiss Foundation Code*

→ *Swiss NPO-Code*

## **Comply or Explain**

Die höchste Stufe der Verbindlichkeit von Regelsystemen ist der gesetzliche Rahmen («legal»); auf zweithöchster Stufe steht das Prinzip «comply or explain», d.h. wer eine Regel nicht befolgt, hat dies zu begründen → *Swiss NPO-Code*; auf dritter Stufe schliesslich stehen die Empfehlungen («recommendations») → *Swiss Foundation Code*.

## **Corporate Social Responsibility**

Gestaltungs-Konzept für Unternehmen, die im Rahmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung und auf freiwilliger Basis soziale und ökologische Belange in ihre Tätigkeit integrieren. Viele Unternehmen gründen dafür auch → *gemeinnützige Stiftungen*.

## **Dachstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Dealing at arms' length**

Grundsatz, dass Geschäfte mit verbundenen bzw. nahestehenden Personen zu Konditionen durchgeführt werden, wie sie im Umgang mit völlig unabhängigen Personen gelten. Dies setzt eine Offenlegung von → *Interessenkonflikten* voraus.

## **Destinatäre**

→ *Stakeholder*

Wichtigste → *Anspruchsgruppe* von Stiftungen und Empfänger von → *Förderleistungen*. Destinatäre können sowohl direkte Nutzenempfänger (→ *Leistungsempfänger*) als auch → *Intermediäre* sein, die durch Leistungen an Dritte den von der Stiftung angestrebten Nutzen generieren.



## Direkter Projektaufwand

Stiftungsinterne, im Zusammenhang mit → *Destinatären* oder dem Zielgebiet der Stiftung anfallende Aufwendungen; sie können direkt und eindeutig der Förderung allgemein oder einem konkreten Projekt zugeordnet werden. Wird eine entsprechende Tätigkeit eingestellt, so fallen diese Kosten sofort weg. Der direkte Projektaufwand umfasst die Bereitstellung von Entscheidungsgrundlagen (Entwicklung Förderstrategie, Projektselektion, Projektakquisition) und die → *operative Stiftungstätigkeit*.

→ *Aufwand*

## Donation

Zweckbestimmte Schenkung.

## Dritter Sektor

→ *NPO-Sektor*

## Effektivität

Die «richtigen» Dinge tun. Mit den verfügbaren Mitteln eine möglichst grosse → *Wirkung* erzielen.

## Effizienz

Die Dinge «richtig» tun. Realisierung der erzielten → *Wirkung* mit dem geringst möglichen Aufwand.

## Ehrenamtlichkeit

→ *Honorierung*

## Entschädigung von Stiftungsräten

→ *Honorierung*

## **Erbvertrag**

Stiftungen können auch mit letztwilliger Verfügung («Erbstiftungen»), durch ein Testament oder seit dem 1.1.2006 durch einen Erbvertrag errichtet werden. In diesem wird zwischen den Parteien freiwillig und verbindlich über erbrechtliche Ansprüche verfügt. Wegen seiner späten und nachhaltigen Tragweite muss er öffentlich (d.h. notariell) beurkundet werden.

→ *Legat*

## **Evaluation**

Zur Überprüfung der → *Wirkung* einer Stiftung notwendiger Begleit- und Abschlussprozess von Förderaktivitäten; Ergebnis- bzw. Erfolgskontrolle durch Messung von Resultaten und Ermittlung des → *Zielerreichungsgrades* mit Hilfe von definierten Messgrößen und Indikatoren. Die Evaluation kann sich auf die gesamte Organisation, auf einzelne Organe oder auf Förderprojekte bzw. -prozesse beziehen.

→ *Fördervertrag*

## **Familienstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Fonds**

Unentgeltliche, aber zweckgebundene Zuwendungen ohne eigene Rechtsform. Wird oft auch synonym mit → *unselbstständiger Stiftung* verwendet.

## **Förderaufwand**

Summe von Förderbeiträgen (Ausschüttungen) und → *direktem Projektaufwand*; entspricht der gesamten → *Förderleistung* einer Stiftung.

→ *Aufwand*

**Förderkriterien**

→ *Förderrichtlinien*

**Förderleistung**

Im Sinn des → *Stiftungszwecks* erbrachte Mittelvergabe oder geldwerte Leistung.

→ *Förderaufwand*

**Förderrichtlinien**

→ *Förderkriterien*

Enthalten ethische, inhaltliche und formale Grundsätze, auf deren Basis eine Stiftung ihre → *Förderleistungen* erbringt. Förderrichtlinien müssen dem → *Stiftungszweck* entsprechen, können diesen aber auch temporär/situativ einschränken, um → *Förderschwerpunkte* zu setzen. Förderrichtlinien werden in einem Förderreglement verankert (siehe auch → *Stiftungsreglement*) und den → *Anspruchsgruppen* zugänglich gemacht.

E  
F

**Förderschwerpunkt**

→ *Programmförderung*

**Förderstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

**Fördervertrag**

→ *Leistungsvereinbarung*

Vereinbarung zwischen der Stiftung und dem → *Destinatär* bezüglich Modalitäten der Förderung: Termine, Inhalte, Ziele, Finanzen, Messgrößen, Berichterstattung usw. Der Fördervertrag bildet die Basis der Projektpartnerschaft.

→ *Evaluation*

## **Förderwirkung**

→ *Wirkung*

## **Foundation Governance**

Strategische Globalsteuerung, die über einzelne Managementfunktionen hinausgeht und die Zweckerfüllung der Stiftung und damit ihre Legitimität sicherstellen soll. Grundsätze der Foundation Governance für → *Förderstiftungen* sind im → *Swiss Foundation Code* festgehalten.

→ *Governance*

## **Fusion**

Wirtschaftlicher und rechtlicher Zusammenschluss von Organisationen. Stiftungen können nur mit Stiftungen fusionieren, wobei die jeweiligen → *Stiftungszwecke* erhalten bleiben bzw. nur mit Zustimmung der → *Stiftungsaufsicht* verändert werden können.

→ *Kooperation*

## **Gemeinnützige Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Gemeinnützigkeit**

Uneigennütziges Handeln, das dem Allgemeininteresse dient; der Nachweis von Gemeinnützigkeit ist die Voraussetzung für eine → *Steuerbefreiung*.

## **Geschäftsführung**

Direkt dem → *Stiftungsrat* unterstellte Organisationseinheit, die mit der operativen Leitung der Stiftung betraut ist. Sie bereitet die Entscheidungen des Stiftungsrates vor und führt dessen Beschlüsse aus. Zwischen dem Stiftungsrat und der Ge-

schäftsführung empfiehlt sich eine klare Aufgabenteilung im Sinne nach strategischen und operativen → *Managementaufgaben*. Grundsätze für die Zusammenarbeit der beiden Organe finden sich im → *Swiss Foundation Code*. Bei kleinen Stiftungen kann der gesamte Stiftungsrat oder ein → *Ausschuss* als Geschäftsführung amten, wobei → *Checks and Balances* sicherzustellen sind.

## **Governance**

Regeln und Grundsätze für die Führung und Kontrolle einer Organisation. Im Vordergrund stehen bei einer Stiftung die Beziehungen zwischen dem → *Stiftungsrat* und seinen verschiedenen → *Anspruchsgruppen* im Innen- und Aussenverhältnis. → *Foundation Governance*

## **Gründung**

→ *Stiftungsgründung*

## **Handlungsfeld**

→ *Programmförderung*

## **Honorierung**

→ *Ehrenamtlichkeit*

→ *Entschädigung von Stiftungsräten*

Von Gesetzes wegen ist eine angemessene Honorierung der Stiftungsratsmitglieder zulässig, soweit es die Mittel der Stiftung erlauben. Die Honorierung soll sich nach Aufgabe, Kompetenz, Erfahrung, Leistung und den Mitteln der Stiftung richten. Die Steuerbehörden verlangen ohne nachvollziehbare Begründung immer noch eine ehrenamtliche Tätigkeit, damit sie eine → *Steuerbefreiung* der Stiftung gewähren. In der Praxis arbeiten viele Stiftungsratsmitglieder ehrenamtlich.

## **Innovationsfunktion und Innovationsförderung**

Stiftungen haben die besondere Aufgabe, Innovationen zu fördern, weil sie höhere Risiken eingehen können als Unternehmen oder der Staat und weil sie grundsätzlich unabhängig von → *Anspruchsgruppen* handeln.

## **Interessenkonflikt**

Besteht, wenn ein Entscheidungsträger der Stiftung in einem Sachverhalt nicht unabhängig von eigenen Interessen seine Aufgabe wahrnehmen kann. Interessenkonflikte sind gemäss → *Swiss Foundation Code*, soweit sie nicht vermieden werden können, offenzulegen und zu regeln (insbesondere durch den Ausstand). Grundsätzlich gilt der Grundsatz → «*dealing at arms' length*». → *Self Dealing*

## **Intermediäre**

→ *Destinatäre*, die mit den erhaltenen Mitteln im Auftrag einer Stiftung eine (Dienst-)Leistung an Dritte erbringen. → *Leistungsempfänger*

## **Kirchliche Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Klassische Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Kooperation**

→ *Partnerschaft*

Zusammenarbeit mit parallelen oder übergeordneten Organisationen mit dem Ziel, durch gemeinsames Auftreten eine stärkere Wirkung und Synergieeffekte zu erzielen.

→ *Private Public Partnership* → *Fusion*

## Kosten-Nutzen-Rechnung

Versuch, zusätzlich zu den einzelwirtschaftlich fassbaren Kosten und Erträgen auch die positiven und negativen Wirkungen (→ *Outcome*) des Leistungsspektrums von Stiftungen auf das gesellschaftliche Umfeld (externe Effekte) in Geldgrößen zu bewerten.

## Kostenstellenrechnung

Verbindet die anfallenden Kostenarten (z.B. Personalkosten, Sachkosten usw.) mit den verursachenden Kostenträgern (Leistungseinheiten). Dadurch lassen sich Leistungsbeziehungen innerhalb der Organisation nachvollziehen und die Wirtschaftlichkeit der Stiftung verbessern.

## Kultur (Stiftungs-)

Gesamtheit von Werten und Normen, die von den Angehörigen der Stiftung geteilt und in ihrem Verhalten deutlich werden. Entwickelt sich informell aus Interaktionen, kann aber aktiv gestaltet werden.

## Legat

Zweckbestimmte, letztwillige Schenkung. Eine Stiftung kann ein Legat ablehnen, falls sie sich nicht in der Lage sieht, die mit dem Legat verbundenen Auflagen zu erfüllen. → *Erbvertrag*

## Leistungsempfänger

Oberbegriff für Fördermittelempfänger.

→ *Destinatär*

→ *Intermediär*

## Leistungserbringungsziele

→ *Output*

## **Leistungsvereinbarung**

→ *Fördervertrag*

## **Leistungswirkungsziele**

→ *Outcome*

## **Leitbild**

Beinhaltet auf Basis der → *Stiftungspolitik* die Ziele, Richtlinien und Grundsätze für das Handeln und Verhalten der Stiftung. Weiter enthält es normative Aussagen über den Umgang mit → *Leistungsempfängern*, Kooperationspartnern, Mitarbeitenden und sonstigen Austauschpartnern sowie Aussagen zum Selbstverständnis der Stiftung.

## **Mäzenatentum**

Ein Mäzen spendet, ohne einen Gegenwert zu erwarten – im Gegensatz zum → *Sponsor*. Der Name geht zurück auf Gaius C. Maecenas (um 70 v. Chr. bis 8 v. Chr.), der zahlreiche Dichter unterstützte, unter ihnen Plinius und Horaz.

## **Mittelverwendung**

Umgang mit den Fördermitteln, die einer Stiftung für ihre Zweckerfüllung zur Verfügung stehen.

→ *Zeitnahe Mittelverwendung*

## **Nachstiftung**

→ *Zustiftung*

## **Nonprofit-Organisationen/NPO-Sektor**

→ *Dritter Sektor*

Neben «Markt» und «Staat» häufig auch als Dritter Sektor bezeichnet: Produktive soziale Systeme mit privater Trägerschaft,



die ergänzend zu Staat und marktgesteuerten erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen spezifische Zwecke der Bedarfsdeckung, Förderung und/oder Interessenvertretung/Beeinflussung (Sachzieldominanz) für Dritte oder ihre Mitglieder verfolgen. Als Vereine, Verbände, Genossenschaften oder Stiftungen werden sie oft von gewählten Ehrenamtlichen geleitet, die von einer professionellen → *Geschäftsführung* unterstützt werden können. Sie finanzieren ihre Leistungen über Mitgliederbeiträge, Spenden, Zuschüsse, Gebühren (Preise) und/oder Vermögensübertragungen. Allfällige erzielte Überschüsse dürfen nicht als Kapitalrendite an Mitglieder oder Träger ausgeschüttet werden.

### **Öffentlich-rechtliche Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

### **Operative Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

### **Operative Stiftungstätigkeit**

Umfasst folgende stiftungsinterne Tätigkeiten: Projektleitung, Projektbegleitung (inhaltlich und/oder projektmanagementbezogen), Projektcontrolling (Überprüfung der vertraglichen Festlegungen), Projektmonitoring (Überwachende Projektbegleitung durch Externe mit evaluativem Charakter), Vernetzungstätigkeit (Vernetzung von Projekten untereinander und/oder mit anderen Initiativen).

### **Outcome**

→ *Leistungswirkungsziele*

Nutzen und → *Wirkung*, die eine Stiftung mit ihren → *Förderleistungen* oder mit ihrer operativen Arbeit direkt oder indirekt



bei den → *Leistungsempfängern* erzielt. Dabei kann man zwischen Förderwirkung und → *Projektwirkung* unterscheiden.

→ *Zielerreichung*

## **Output**

→ *Leistungserbringungsziele*

Definiert die Mengengrößen der Produktion/Abgabe bzw. der Nutzung der → *Förderleistungen*.

→ *Zielerreichung*

## **Overhead**

→ *Administrativer Aufwand*

## **Partnerschaft (mit Intermediär)**

→ *Kooperation*

## **Pensionskassenstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Personalvorsorgestiftung (PVS)**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Privatrechtliche Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Programmförderung**

→ *Förderschwerpunkt*

→ *Handlungsfeld*

Bildung eines Förderschwerpunktes oder Handlungsfeldes, in dessen Rahmen die → *Förderleistungen* an thematisch zusammenhängende Projekte vergeben werden. Daneben kann auch eine unabhängige Förderung von Einzelprojekten bestehen.

## Projektmanagement

Zielgerichtete Steuerung (Planung, Begleitung, → *Evaluation*) und Organisation von Projekten.

## Projektwirkung

Ergibt sich aus der Erreichung der Leistungswirkungsziele eines Projektes (→ *Outcome*). Die Stiftung kann auf Projekte, die von → *Destinatären* realisiert werden, nur beschränkt Einfluss nehmen. Deshalb ist in diesen Fällen die Projektwirkung nur ein indirektes Ergebnis der Stiftungstätigkeit.

## Public-Private Partnership

Auf freiwilliger Basis vereinbarte → *Kooperation* zwischen einer privaten Organisation (z.B. Unternehmung, → *Nonprofit-Organisationen*) und einer Institution der öffentlichen Hand zur Verwirklichung gemeinsamer Zwecke und Ziele.

## Risikobereitschaft

Stiftungen können in höherem Masse Risiken eingehen als profitorientierte oder staatliche Organisationen.

→ *Innovationsfunktion*

## Risikomanagement

Umfasst alle organisatorischen Richtlinien und Massnahmen zur Erkennung und zum Umgang mit Risiken.

## Sammelstiftung

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## Schenkungsstiftung

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## Selbstevaluation

Eigenständige oder angeleitete Beurteilung der eigenen Leistung anhand von klaren Zielvorgaben und Bemessungsgrundlagen. Spielt insbesondere bei Organen ohne übergeordnete interne Kontrollinstanz (z.B. → *Stiftungsrat*) eine wichtige Rolle.

## Selbstregulierung

Mit der Entwicklung von Verhaltensempfehlungen bezüglich → *Foundation Governance* setzt SwissFoundations auf das Prinzip der Eigenverantwortung.

→ *Swiss Foundation Code*

## Self Dealing

Bezeichnet das Verhalten einer Person in treuhänderischer Position (z.B. als Anwalt, Treuhänder, → *Stiftungsratsmitglied*, → *Geschäftsführung*), die mit sich selbst oder einer Person, die sie beherrscht, ein Geschäft abschliesst.

→ *Interessenkonflikt*

## Spendenstiftung

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## Sponsor/Sponsoring

Bereitstellung von finanziellen Ressourcen, Sachleistungen und/oder Know-how mit dem Ziel eines Imagetransfers (Werbung/Erreichung kommunikativer Ziele). Sponsoringaktivitäten sind von kommerziellen Interessen geleitet und daher steuerlich nicht abzugsfähig – dies im Unterschied zu den → *Förderleistungen* von steuerbefreiten → *gemeinnützigen Stiftungen*.

→ *Mäzenatentum*

## Stakeholder

→ *Anspruchsgruppen* → *Destinatäre*

## Startfinanzierung

→ *Anschubfinanzierung*

Ausstattung eines Projektes oder einer Institution mit ausreichenden Ressourcen, um die Aktivitäten aufzunehmen. Die Finanzierung ist zeitlich beschränkt und kann auch nur einen Teilbereich der Aktivitäten abdecken.

## Steuerabzug

Spenden und → *Zustiftungen* an gemeinnützige Organisationen sind in der Regel steuerabzugsfähig. Mit dem neuen → *Stiftungsrecht* (1.1.2006) beträgt der Spendenabzug bei der Direkten Bundessteuer 20% des Reineinkommens bzw. des Reingewinnes des Spenders (vorher 10%). Die kantonale Abzugsquote bei der Einkommenssteuer ist unterschiedlich (5% GE bis 100% BL).

S

## Steuerbefreiung

Leistungen, die zum Wohl der Gesellschaft erbracht werden, sollen nicht durch Abzüge für staatliche Aufgaben belastet werden. Deshalb sind → *gemeinnützige Stiftungen* in der Regel steuerbefreit. Dabei entfallen folgende Steuern:

- Vermögens- bzw. Einkommenssteuer (Gewinn- und Kapitalsteuer)
- Erbschafts- und Schenkungssteuer (wird nicht in allen Kantonen erhoben)

Neben der Befreiung von den genannten Steuern betrifft die → *Gemeinnützigkeit* auch die Besteuerung von Zuwendungen an die Stiftung, die bei Bund und Kantonen unterschiedlich geregelt sind.

## Stifterin/Stifter

Mit der Gründung einer Stiftung widmet ein Stifter einen Teil seines Vermögens unwiderruflich einem → *Stiftungszweck*. Das Vermögen gehört ihm anschliessend nicht mehr. Eine Stiftung kann durch jede natürliche, mündige Person sowie durch juristische Personen wie Unternehmen, Vereine, öffentlich-rechtliche Körperschaften oder eine andere Stiftung errichtet werden.

## Stiftungsaufsicht

Staatliche Institution, die einerseits die Einhaltung der rechtlichen Bestimmungen durch die Stiftungen überprüft, andererseits → *Stiftern* und Stiftungen beratend zur Seite steht. Stiftungen können unter kommunaler, kantonaler oder eidgenössischer Aufsicht stehen. Als Kriterium der Zuordnung dient in der Regel die Frage nach der Wirkungsreichweite der Stiftungstätigkeit.

## Stiftungsaufwand

Summe von → *administrativem Aufwand* und → *direktem Projektaufwand*; zeigt den Betriebsaufwand (ohne Wertschriftenaufwand).

## Stiftungsgrösse

Klassifizierung von → *Förderstiftungen* nach der Grösse des Stiftungsvermögens gemäss → *Swiss Foundation Code*: Kleine Stiftungen (Vermögen bis CHF 10 Mio.), mittelgrosse Stiftungen (CHF 10–50 Mio.), grosse Stiftungen (ab CHF 50 Mio.).

## Stiftungsgründung

Die Gründung einer → *gemeinnützigen Stiftung* erfolgt nach der öffentlichen Beurkundung der → *Stiftungsurkunde* durch den Eintrag ins Handelsregister. Vor der Gründung sollen die

Stiftungsurkunde und das → *Stiftungsreglement* durch die → *Stiftungsaufsicht*, die Steuerbehörden (→ *Steuerbefreiung*) und das Handelsregisteramt geprüft werden. In der Stiftungsurkunde muss der → *Stifter* festhalten, welches Vermögen er welchem Zweck widmen möchte. Ausserdem sind in der Stiftungsurkunde oder einem Stiftungsreglement der Name, die Organisation und die Art der Stiftungsverwaltung festzulegen. Eine Stiftungsgründung kann innert Wochen erfolgen.

→ *Zweckänderung*

### **Stiftungskapital**

→ *Stiftungsvermögen*

### **Stiftungsmanagement**


Strukturierte und reflektierte Aufgabenerfüllung auf den drei Managementebenen → *Stiftungspolitik*, → *Stiftungsstrategie* und Fördertätigkeit. Ziel ist ein integriertes Management, d.h. ein sinnvoller, aufeinander abgestimmter und nachvollziehbarer Entscheidungsprozess auf allen drei Ebenen.

### **Stiftungsorgane**

Stiftungsgremien; Gesetzlich vorgeschrieben sind der → *Stiftungsrat* als oberstes Stiftungsorgan und die Revisionsstelle. Zusätzlich können durch → *Stiftungsurkunde*, → *Stiftungsreglement* oder den Stiftungsrat weitere Organe, z.B. eine → *Geschäftsführung* oder → *Beiräte*, eingesetzt werden.

### **Stiftungspolitik**

Stellt den normativen Orientierungsrahmen für die gesamte Stiftungstätigkeit dar. Die langfristig gültigen stiftungspolitischen Entscheidungen umfassen den → *Stiftungszweck*, die Vision, die inhaltlichen Eckpfeiler und organisatorischen Rah-



menbedingungen sowie den Ethical Code of Conduct. Sie selbst sind nicht unmittelbar umsetzbar, sondern müssen konkretisiert, d.h. auf bestimmte Situationen bezogen werden. Die Stiftungspolitik ist der → *Stiftungsstrategie* und diese der eigentlichen Fördertätigkeit übergeordnet. Die Stiftungspolitik wird in Form eines → *Leitbildes* zusammengefasst und kommuniziert.

### **Stiftungsrat**

Oberstes Leitungs- und Kontrollorgan einer Stiftung mit nicht-delegierbaren Verantwortlichkeiten. Grösse und Zusammensetzung des Stiftungsrates werden idealerweise vom → *Stifter* im → *Stiftungsstatut* festgelegt.

### **Stiftungsrecht**

Umfasst insbesondere die Artikel 80–89 des Schweizerischen Zivilgesetzbuches. Die letzte Revision trat am 1.1.2006 in Kraft.

### **Stiftungsreglement**

Enthält Bestimmungen zu Struktur und Organisation einer Stiftung. Im Stiftungsreglement wird festgelegt, was nicht notwendigerweise in der → *Stiftungsurkunde* stehen muss. Das Stiftungsreglement kann im Rahmen der Zweckbestimmung durch den → *Stiftungsrat* geändert werden. Reglemente und ihre Änderungen müssen von der → *Stiftungsaufsicht* genehmigt werden. Daneben sind weitere Reglemente möglich, z.B. Förderreglement, Honorierungsreglement, Anlagereglement oder Personalreglement.

### **Stiftungstätigkeit, operative**

Fördertätigkeit im Rahmen von stiftungseigenen Projekten; im Unterschied zur reaktiven Fördertätigkeit, die externe Projekte



und Vorhaben unterstützt. Die Übergänge sind allerdings fließend.

### **Stiftungsstrategie**

Prozessebene zwischen der → *Stiftungspolitik* und der operativen Fördertätigkeit. Inhalt ist die Konkretisierung und Ausgestaltung der Richtlinien und Rahmenbedingungen der Stiftungspolitik, z.B. Konkretisierung von Wirkungsfeldern und → *Förderschwerpunkten*, Ressourcenallokation, Kompetenzbereitstellung usw.

### **Stiftungsstatut**

Sammelbegriff für die → *Stiftungsurkunde* und das → *Stiftungsreglement*.

S

### **Stiftungsurkunde**

In der Stiftungsurkunde hält die/der → *Stifter/in* den → *Stiftungszweck* fest und gibt das → *Stiftungsvermögen* an. Um die Entwicklungsfähigkeit der Stiftung zu erhalten und dem → *Stiftungsrat* eine gewisse Freiheit zu belassen, empfiehlt es sich, nur das Notwendigste in die Stiftungsurkunde aufzunehmen und weitere Richtlinien in einem → *Stiftungsreglement* festzuhalten.

### **Stiftungsvermögen**

→ *Stiftungskapital*

Alle Vermögenswerte einer Stiftung. Die → *Stiftungsurkunde* sollte festlegen, ob dieses unantastbar ist (Beschränkung auf die Verwendung von Erträgen) oder ob ein Kapitalverzehr möglich ist oder sogar verlangt wird.

→ *Substanzerhaltung*

→ *Verbrauchsstiftung*

## Stiftungszweck

Definiert Aufgaben und Ziele der Stiftung. Gleichzeitig werden dadurch der Kreis der → *Destinatäre* und der Bereich der → *Förderleistung* festgelegt. Art. 86a Abs. 1 ZGB ermöglicht dem → *Stifter*, sich in der → *Stiftungsurkunde* eine Änderung des Zweckes vorzubehalten, um den veränderten gesellschaftlichen Bedürfnissen Rechnung tragen zu können. Eine Zweckänderung kann auf Antrag des Stifters oder aufgrund einer Verfügung von Todes wegen erfolgen, wenn seit der Errichtung der Stiftung oder der letzten Änderung mindestens zehn Jahre verstrichen sind. Eine Zweckänderung muss immer von der → *Stiftungsaufsicht* bewilligt werden.

## Substanzerhaltung

→ *Vermögenserhalt*

Unterliegt eine Stiftung dem Substanzerhaltungsgebot, dürfen nur die Erträge aus dem → *Stiftungsvermögen* in Projekte investiert oder an Dritte vergeben werden, jedoch nicht das → *Stiftungskapital* selbst angegriffen werden.

→ *Verbrauchsstiftung*

## Swiss Foundation Code

Beinhaltet drei Grundsätze und 22 Empfehlungen zur → *Stiftungsgründung* und -führung – insbesondere von → *Förderstiftungen*. Die drei Grundsätze lauten Wirksamkeit, → *Checks and Balances* und Transparenz. Der Swiss Foundation Code wurde im Auftrag von SwissFoundations erarbeitet, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen. 2005 erstmals erschienen, strebt er keine Verbindlichkeit an im Sinne von → *«comply or explain»*.  
→ *Selbstregulierung*

## SWISS GAAP FER 21

Rechnungslegungsnorm der ständigen Fachkommission für Empfehlungen zur Rechnungslegung ([www.fer.ch](http://www.fer.ch)) für gemeinnützige, soziale → *Nonprofit-Organisationen*. Ziel ist die Erhöhung der Aussagekraft und Vergleichbarkeit von Jahresrechnung und Berichterstattung. Die Anwendung des seit dem 1. Januar 2003 bestehenden Standards erfolgt auf freiwilliger Basis.

## Swiss NPO-Code

Dieser Verhaltenskodex enthält → *Governance*-Richtlinien zur Steuerung und Führung von → *Nonprofit-Organisationen* und bezieht sich auf alle gemeinnützigen Organisationen, unabhängig von ihrer Rechtsform, insbesondere aber auf die grossen, spendensammelnden Hilfswerke und sozialdienstleistenden Organisationen in der Schweiz. Die Einhaltung der Richtlinien ist für Organisationen, die sich mit diesem «Label» auszeichnen möchten, verpflichtend und im Jahresbericht auszuweisen (→ «*comply or explain*»). Initiant des Swiss NPO-Code ist die Konferenz der Präsidentinnen und Präsidenten grosser Hilfswerke der Schweiz (KPGH).

## Thesaurierung

Übermässige Äufnung des → *Stiftungskapitals* durch mangelnde Ertragsausschüttung bzw. Rückstellung von Erträgen, die in keinem Verhältnis zu einem allfällig zukünftigen → *Aufwand* steht. Eine thesaurierende Stiftung hat gemäss Kreisschreiben Nr.12 der Eidgenössischen Steuerverwaltung vom 8. Juli 1994 unabhängig vom → *Stiftungszweck* keinen Anspruch auf → *Steuerbefreiung*.

→ *Zeitnahe Mittelverwendung*



## **Trägerschaftsstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Unselbstständige Stiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Unternehmensstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Verbrauchsstiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Vergabestiftung**

→ *Siehe Stiftungstypologie*

## **Vermögenserhalt**

→ *Substanzerhaltung*

## **Vermögensmanagement**

Umfasst die konsequente Umsetzung der in der → *Anlagepolitik* und der → *Anlagestrategie* festgelegten Ziele und Grundsätze sowie die damit verbundenen kurzfristigen Anlageentscheide unter Wahrung der Liquiditätserfordernisse.

## **Verwaltungskosten**

→ *Administrativer Aufwand*

## **Widmung**

Verpflichtung des → *Stifters*, sein Vermögen vollständig oder zu einem bestimmten Teil an die neu gegründete Stiftung zu übertragen. Dieses Vermögen bildet nach der Gründung das → *Stiftungskapital* und gehört der Stiftung, nicht mehr dem Stifter.

## Wirkung

→ *Förderwirkung*

Bezeichnet die → *Zielerreichung* der Leistungswirkungsziele einer Stiftung (→ *Outcome*). Angestrebt wird ein bestmögliches Verhältnis zwischen den von der Stiftung erbrachten Leistungen und den dafür eingesetzten Mitteln. Dabei geht es weniger um den Erfolg einzelner → *Förderleistungen*, sondern vielmehr um die ganzheitliche Umsetzung des → *Stiftungszwecks* bzw. der → *Stiftungspolitik*.

→ *Effizienz*

→ *Effektivität*

## Zeitnahe Mittelverwendung

Ihrer Bestimmung entsprechend sind Stiftungen gehalten, unternehmerisch aktiv und gemeinnützig tätig zu sein. Erträge aus dem → *Stiftungsvermögen* sollen deshalb zeitnah, d.h. innerhalb eines bestimmten Zeitraumes, für die Umsetzung des → *Stiftungszwecks* eingesetzt werden. Im Gegensatz zur Schweiz, die auch in dieser Frage – ganz im Sinne von Swiss Foundations – auf Selbstregulation baut, verlangt z.B. der amerikanische Gesetzgeber eine jährliche Ausschüttungsquote von 5% des Stiftungsvermögens.

→ *Mittelverwendung*

→ *Thesaurierung*

## Zentrale Dienste

→ *Administrativer Aufwand*

## Zielerreichung, Zielerreichungsgrad

Der Zielerreichungsgrad bemisst, in welchem Umfang die gesetzten Ziele der Stiftung erfüllt worden sind. Ziele sind Soll-Vorgaben im Sinn von angestrebten Zuständen und → *Wirkun-*

T  
•  
•  
•  
•  
•  
Z



gen, die man durch bestimmte Massnahmen und Einsatz von Mitteln zu erreichen versucht.

→ *Output*

→ *Outcome*

## **Zivilgesellschaft**

→ *Civil Society*

Konzept einer aktiven Bürgergesellschaft, die aus Eigeninitiative und Selbstverantwortung soziale und politische Aktivitäten am lebensnahen Raum von Gemeinde, Nachbarschaft und Ortsvereinen entwickelt. Ihre Entfaltung und Entwicklung hängt wesentlich vom Verhalten der Wirtschaft (Corporate Citizenship) und den Massnahmen des Staates ab (Rahmenbedingungen).

## **Zustiftung**

→ *Nachstiftung*

Eine Zustiftung ist die Übertragung von Vermögenswerten an eine bestehende Stiftung. Erfolgt eine Zustiftung durch den Stifter spricht man von einer Nachstiftung.

## **Zweckänderung**

Eine Zweckänderung kann auf Antrag des → *Stiftungsrates* oder des → *Stifters* oder von Amtes wegen durch die → *Stiftungsaufsicht* erfolgen. Gemäss geltendem → *Stiftungsrecht* hat der Stifter die Möglichkeit, sich in der → *Stiftungsurkunde* eine Änderung des Zwecks vorzubehalten, um den veränderten gesellschaftlichen Bedürfnissen Rechnung zu tragen.

→ *Stiftungsgründung*

**Z**





## LITERATURVERZEICHNIS

- Anheier, H. K.** (Hrsg.): The Politics of Foundations: Comparative Perspectives from Europe & Beyond, *London, 2007*
- Badelt, Ch.** (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisation: Strukturen und Management, *3. Aufl., 2002*
- Bertelsmann Stiftung** (Hrsg.): Handbuch Stiftungen, *2. Aufl., Wiesbaden, 2003*
- Bortoluzzi Dubach, E.**: Stiftungen – Der Leitfaden für Gesuchsteller, *Frauenfeld/Stuttgart/Wien, 2007*
- Egger, Ph./Helmig, B./Purtschert, R.** (Hrsg.): Stiftung und Gesellschaft. *SwissFoundations Schriftenreihe «Foundation Governance», Bd. 3, Basel/Genf/München, 2006*
- Egger, Ph.**: Zeitgemässes Stiftungsmanagement, in: *Schweizer Monatshefte, Jg. 85, Nr. 2, S. 25–27*
- Häfelin, U./Müller, G.**: Allgemeines Verwaltungsrecht, *4. vollst. überarb. Auflage, Zürich/Basel/Genf: Schulthess, 2002*
- Helmig, B./Purtschert, R.**: Nonprofit Management – Beispiele für Best Practices im Dritten Sektor, *2. Aufl., Wiesbaden, 2006*
- Porter, M.E./Kramer, M.R.**: The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, in: *Harvard Business Review, Dez. 2002, S. 121–130*
- Purtschert, R./Schwarz, P./Helmig, B. et al.**: Das NPO Glossar, *Bern/Stuttgart/Wien, 2005*
- Purtschert, R./von Schnurbein, G./Beccarelli, C.**: Visions and Roles of Foundations in Europe – Länderstudie Schweiz, *Freiburg i. Ü., 2003*

- Riemer, H. M.:** Stiftungen im Schweizer Recht, *in:*  
*Hopt, K. J./Reuter, D. (Hrsg.), Stiftungsrecht in Europa, Köln, 2001, S. 511–519*
- Salamon, L. M./Anheier, H. K. et al.:** Global Civil Society – Dimensions of the Nonprofit Sector, *Baltimore, 1999*
- Schlüter, A. (Hrsg.):** Foundations in Europe, *London, 2001*
- Schubiger, B.:** In acht Schritten zu einem effektiven Stiftungswesen in der Schweiz:  
*SwissFoundations Merkblatt 2, 2006*
- Schubiger, B.:** Neues aus dem Land der Stifter und Banker – Eine Übersicht aus dem Blickwinkel der fördernden und operativen Stiftungen privaten Rechts, *in:*  
*Stiftungen in Theorie, Recht und Praxis – Handbuch für ein modernes Stiftungswesen, Berlin, 2005*
- Schwarz, P./Purtschert, R./Giroud, Ch./Schauer, R.:**  
Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen, *5. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien, 2005*
- Schwarz, P.:** Organisation in Nonprofit-Organisationen: Grundlagen, Strukturen, *Bern/Stuttgart/Wien, 2005*
- Schwarz, P.:** Management-Prozesse und -Systeme in Nonprofit-Organisationen, *Bern/Stuttgart/Wien, 2006*
- Sprecher, Th.:** Die Revision des schweizerischen Stiftungsrechts, *Zürich, 2006*
- Sprecher, Th./von Salis-Lütolf, U.:** Die schweizerische Stiftung – Ein Leitfaden, *Zürich, 1999*
- Strachwitz, R./Mercker, F. (Hrsg.):** Stiftungen in Theorie, Recht und Praxis, *Berlin, 2005*
- Thommen, J.-P.:** Glaubwürdigkeit und Corporate Governance, *2. vollst. überarb. Aufl., Zürich: Versus, 2003*
- Vez, Parisima:** La fondation – Lacunes et droit désirable, *Bern, 2004*

**Voggensberger, R. C.** (Hrsg.): Gutes besser tun – Corporate Governance in Nonprofit-Organisationen, Bern, 2004

**Wallmeier, M./Bühner, Th.:** Vermögensmanagement für Stiftungen, in: *Verbands-Management*, Nr. 3/04, 2004, S. 46–55

## **Good Governance Codes**

**Hofstetter, K./Sprecher, Th.:** Swiss Foundation Code – Empfehlungen zur Gründung, Struktur, Organisation und Führung von schweizerischen Förderstiftungen, *SwissFoundations Schriftenreihe «Foundation Governance»*, Bd. 2, Basel/Genf/München, 2005

**Konferenz der Präsidentinnen/Präsidenten grosser Hilfswerke:** Swiss NPO-Code – Corporate Governance Richtlinien für Nonprofit-Organisationen in der Schweiz, *www.swiss-npocode.ch*, 2006



Herausgeber → SwissFoundations  
Grafik → Tim A. Landheer, Winterthur  
Druck → Mattenbach AG, Winterthur  
1. Auflage → 1500 Exemplare, Oktober 2007

## **SwissFoundations**

2001 gegründet, bildet SwissFoundations den nationalen Zusammenschluss von Schweizer Förderstiftungen. Als aktives und innovatives Netzwerk fördert und unterstützt SwissFoundations den Erfahrungsaustausch, die Transparenz und die Professionalität in der Schweizer Stiftungslandschaft. Damit trägt SwissFoundations zu einem wirkungsvollen und nachhaltigen Einsatz von Stiftungsmitteln bei. Schweizer Förderstiftungen jeder Grösse sind als Mitglieder bei SwissFoundations willkommen.

Mit dem vorliegenden Wörterbuch möchte SwissFoundations ein wenig Ordnung in den terminologischen Dschungel des Schweizer Stiftungswesens bringen und ein für alle nützlich, klares begriffliches Instrumentarium zur Verfügung stellen.

*[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)*