



Wörterbuch zum Schweizer Stiftungswesen

*Mit Beiträgen von Beate Eckhardt, Philipp Egger,
Martin Janssen, Benno Schubiger, Thomas Sprecher,
Georg von Schnurbein, Beat von Wartburg*

Herausgegeben von SwissFoundations,
Verband der Schweizer Förderstiftungen
September 2009

Parlez-vous Stiftungsdeutsch?	4
<i>Vorwort von Beat von Wartburg</i>	
Stiftungstypologie	7
Stiftungsglossar	19
Buchreihe «Foundation Governance»	69

Parlez-vous Stiftungsdeutsch?

Als wir vor zwei Jahren das erste Wörterbuch zum Stiftungswesen herausgebracht haben, vermuteten wir ein gewisses Interesse an einer Klärung der Stiftungsterminologie. Dass unser kleiner Dictionnaire aber solch einen reissenden Absatz finden würde, haben wir nicht gedacht. Nun freuen wir uns, nicht nur eine überarbeitete deutschsprachige Fassung vorlegen zu können, sondern auch eine französische. Wer mit Stiftungen zu tun hat, wird immer wieder feststellen, dass sich historisch bedingt verschiedenste Formen von Stiftungen herausgebildet haben. Entsprechend vielfältig ist die Begrifflichkeit in der Stiftungsbranche. Nach wie vor 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 glaubt man im Gespräch mit anderen vom Selben zu sprechen und spricht mit denselben doch von ganz Anderem.

Mit dem neu aufgelegten Wörterbuch möchte SwissFoundations ein bisschen Ordnung in den terminologischen Dschungel bringen, ja im Idealfall sogar sprachnormierend wirken, damit ein für alle nützliches 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.¹ Dabei werden vor allem Begriffe dargelegt, die zur Führung und Gestaltung einer wirkungsorientierten 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 und vor allem besser kommunizieren zu können. Dies gilt insbesondere auch für den Dialog über den «Röschtigraben» hinweg. Auch hier wollen wir mit dem Wörterbuch ein Zeichen setzen. SwissFoundations ist nicht nur ein deutschschweizer Stiftungsverband, sondern wir sind der Verband aller Schweizer Förderstiftungen und so gesehen war die Herausgabe des «Dictionnaire des fondations suisses» überfällig. So gibt es fortan also einen Stiftungsstandort Schweiz, einen nationalen Verband der Schweizer Förderstiftungen, einen «Esprit commun», aber zwei Wörterbücher zum Schweizer Stiftungswesen! In philanthropischem Sinn zu Ihrem Nutzen ...

Dr. Beat von Wartburg
Präsident SwissFoundations

¹ 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 2009.

**Sprach
verwirrung
Outcome
Destinatäre
Stiftungstypologie
Steuerbefreiung
Stiftungszweck**

STIFTUNGSTYOLOGIE

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.²

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

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

natürliche Person(en)

kirchliche Stiftung

Familienstiftung

Personalvorsorge-
stiftung (PVS gemäss
BVG), Sammelstif-
tung, Anlagestiftung

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.

Erläuterungen Stiftungsbegriff

→ *Verweis zu einem anderen Begriff in der nachfolgenden Stiftungstypologie oder im Kapitel Stiftungsglossar ab S. 19.*

← *Rückverweis auf sinnverwandte Begriffe, die nicht erläutert werden.*

Anlagestiftung

Die Anlagestiftung bezweckt nach dem Grundsatz der Risikoverteilung die kollektive Vermögensanlage von Einrichtungen, die der Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge dienen. Sie enthält korporative Elemente, insbesondere eine Anlegerversammlung als oberstes Organ, und verfügt über eine in einem Reglement festgelegte gesellschaftsrechtliche Organisation und ein Anlagereglement. Sie untersteht den auf sie anwendbaren Artikeln des BVG (Bundesgesetz über die Berufliche Vorsorge) und der Ausführungsverordnung BVV2 und ist der Bundesaufsicht (Bundesamt für Sozialversicherung, BSV) unterstellt.

Bankenstiftungen

Einige Banken bieten ihren Kunden individuelle oder kollektive Stiftungsgefäße an, in dem diese je nach Modell ihre Anliegen umsetzen lassen können.

BVG-Stiftung

→ *Personalvorsorgestiftung*

Dachstiftung

Bietet unselbständigen Stiftungen und kleineren Vermögen das Pooling bei den Vermögensanlagen wie auch im Bereich der Projektförderung an. Die unabhängige 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* oder zur → *Bankenstiftung*.

Familienstiftung

Bei Familienstiftungen beschränkt sich der Begünstigtenkreis 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 Ausschüttungen einer Familienstiftung müssen an eine besondere Bedarfssituation (Ausbildung, wirtschaftliche Notlage) gebunden sein; Zahlungen, die lediglich dem Unterhalt von Familienmitgliedern dienen, sind beispielsweise nicht erlaubt.

Fonds

Oft gleichbedeutend mit → *unselbstständige Stiftung* verwendet. Häufige Bezeichnung für unentgeltliche, aber zweckgebundene Zuwendungen (keine eigene Rechtsform) Privater etwa an die öffentliche Hand (Bund, Kantone, Gemeinden), wie z.B. der Schulreisefonds einer Schulgemeinde.

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

Stiftung mit eigener Rechtspersönlichkeit (personifiziertes Zweckvermögen) die gemeinwohl- und uneigennützig orientiert ist und mit finanziellen und anderen Ressourcen den Stifterwillen erfüllt. Gemeinnützige Stiftungen sind in der Regel → *steuerbefreit* und unterliegen einer staatlichen → *Stiftungsaufsicht*. Sie können zusätzlich zu ihrem Stiftungsvermögen und dessen Erträgen 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*.

Öffentlichrechtliche 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)

← *BVG-Stiftung*

← *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* verstanden, 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.

→ *Öffentlichrechtliche Stiftung*

Sammelstiftung

Unternehmen, die keine eigene Personalvorsorgeeinrichtung 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 BSV zuständig.

Schenkungsstiftung

Erhält ihr Vermögen überwiegend oder ausschliesslich aus einer Schenkung, Donation oder einem → *Legat* des Stifters sowie aus dessen Erträgen, im Gegensatz zu der → *Spendenstiftung*.

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. Aufgrund einer Vermögensveränderung kann eine Spendenstiftung zu einer Schenkungsstiftung werden oder umgekehrt.

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 muss gegebenenfalls 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

Stiftungen, die an Unternehmen direkt oder indirekt beteiligt sind. Sie 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 vollem Umfang für die Zielerreichung investiert und die Stiftung daraufhin aufgelöst wird. Häufig werden dazu feste Ratenzahlungen in der → *Stiftungsurkunde* festgelegt; wird in jüngster Zeit oft als ein zeitgemässes Stiftungsmodell propagiert.

→ *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

Erläuterungen Stichwort

→ Verweis zu einem anderen Begriff im nachfolgenden Stiftungsglossar oder im Kapitel Stiftungstypologie ab S. 7.

← Rückverweis auf sinnverwandte Begriffe, die nicht erläutert werden.

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 bzw. ein Projekt eingestellt, bleiben diese Kosten zumindest mittelfristig weiterhin bestehen. Ergibt zusammen mit dem → *Direkten Projektaufwand* den → *Stiftungsaufwand*.

→ *Aufwand*

Aktive Anlage

«Aktives» bzw. «passives» Anlegen sind Begriffe, die im Zusammenhang der → *Umsetzung der Anlagestrategie* stehen. Während bei der Festlegung der → *Anlagestrategie* immer eine – mehr oder weniger willkürliche – Wahl zwischen → *Anlageklassen* zu treffen ist, kann bei der Umsetzung der Anlagestrategie, d.h. bei der konkreten Auswahl einzelner Titel, auf solche willkürliche Entscheidungen weitgehend verzichtet werden. Hier lohnt es sich, Regeln vorzugeben und Kosten zu sparen.

A

Alternative Anlagen

Liquidität, risikolose bzw. risikoarme Obligationen und kotierte Aktien werden als → *Standardanlagen* bezeichnet. Anlagen in Junk Bonds, Private Equity, Hedge Funds, Commodities, Immobilien, Versicherungsrisiken und andere Risiken werden als «alternative» Anlagen bezeichnet. Ohne professionelles, theoretisch fundiertes Anlagewissen sollten Stiftungen nicht in alternative Anlagen investieren.

Anlageklasse

← *Asset-Klasse*

Das Universum der Anlagen mit typischen Ertrags- und Risikoeigenschaften wird in «Anlageklassen» gegliedert, die vom Anlagezweck, von der Grösse des Vermögens und anderen Faktoren abhängig sind. Eine typische Einteilung der Anlageklassen lautet: Liquidität, Obligationen in inländischer Währung, Fremdwahrungsobligationen, inländische Aktien, ausländische Aktien. In vielen Portfolios werden die ausländischen Aktien weiter in europäische, nordamerikanische, japanische, pazifische und Aktien von Emerging Markets unterteilt. Bei Immobilien, Commodities, Private Equity, Hedg Funds und anderen «exotischen» Anlageklassen wird von → *alternativen Anlagen* bzw. alternativen Anlageklassen gesprochen.

Anlageorganisation

Die Anlageorganisation dient der Strukturierung des → *Anlageprozesses* und der Gremien der Stiftung, die mit der Anlage der Stiftungsgelder betraut sind. Wichtig ist die Trennung der → *Vermögensanlage* vom → *Investment Controlling*.

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 Liquiditätsplanung das → *Finanzmanagement* einer Stiftung.

Anlageprozess

Der Anlageprozess beschreibt die Systematik der Vermögensanlage; er umfasst drei Schritte: das Festlegen der → *Anlagestrategie*, die → *Umsetzung der Anlagestrategie* und das → *Investment Controlling*.

Anlagereglement

Regelt das Bestimmen und das → *Umsetzen der Anlagestrategie* sowie das → *Investment Controlling* und das Überprüfen der → *Anlagestrategie*. Es umfasst auch eine Beschreibung von Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Kontrollen der mit der Vermögensanlage betrauten Personen.

Anlagerisiken

Es ist zwischen Risiken zu unterscheiden, die marktüblich entschädigt werden, und solchen, bei denen das nicht der Fall ist. Ein gut diversifiziertes Aktienportfolio beispielsweise wird marktüblich entschädigt: Zusätzliches Risiko führt im Durchschnitt zu einem höheren erwarteten Ertrag. Ein schlecht diversifiziertes Aktienportfolio hat demgegenüber auch viel Risiko, ohne dass damit ein hoher erwarteter Ertrag verbunden wäre.

→ *Nicht-entschädigte Risiken*

→ *Risiko*

A

Anlagestrategie

← *Strategie*

In der Anlagestrategie wird die Art und Weise festgelegt, wie die Stiftung ihr Vermögen strukturieren möchte, um ihre Ausgabenpläne im Rahmen ihrer Risikofähigkeit und → *Risikobereitschaft* zu finanzieren. Die Anlagestrategie kann durch einen → *erwarteten Anlageertrag* konkretisiert werden, der mit dem Stiftungsvermögen erreicht werden soll. Konkret wird die Anlagestrategie als $x\%$ Liquidität, $y\%$ → *risikoarme Obligationen* und $z\%$ → *diversifizierte Aktien* ($x + y + z = 100\%$) dargestellt.
→ *Umsetzung der Anlagestrategie*

Anschubfinanzierung

Geht über eine bloße → *Startfinanzierung* hinaus, indem Aktivitäten zu einem möglichen Durchbruch gebracht werden. Trotzdem ist auch ein solches Engagement zeitlich beschränkt und kann auch nur einen Teilbereich der Aktivitäten abdecken.

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.

Asset-Klasse

→ *Anlageklasse*

Aufhebung

Eine Stiftung kann nur mit Zustimmung der → *Stiftungsaufsicht* aufgehoben werden, wenn entweder die Verwirk-

lichung 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, beispielsweise bei mangelhafter Organisation, aufheben.

Aufsicht

→ *Stiftungsaufsicht*

Aufwand

Umfasst alle Kosten, die innerhalb einer bestimmten Zeitperiode anfallen. Bei → *Förderstiftungen* (s. Kapitel Stiftungs- typologie, S. 7 ff.) lässt sich in Anwendung von → *Swiss GAAP FER 21* der Aufwand im Sinne des Einsatzes von Finanzmitteln oder geldwerten Leistungen in die Stiftungsaktivitäten auf zwei Arten darstellen. Eine auf die gesamte → *Förderleistung* der Stiftung bezogene Betrachtungsweise unterscheidet den → *Administrativen Aufwand* und den → *Förderaufwand*, wobei sich dieser wiederum in die → *Direkte Projektförderung* (Ausschüttungen) und den → *Direkten Projektaufwand* (stiftungsinterne Vorbereitungs- und Begleitungskosten) aufteilen lässt. Eine an den betrieblichen Kosten orientierte Betrachtungsweise unterscheidet die → *Direkte Projektförderung* und den → *Stiftungsaufwand*, der sich seinerseits aus dem → *Administrativen Aufwand* sowie dem → *Direkten Projektaufwand* zusammensetzt.

Ausschuss

Aufgabenspezifisches Gremium, das sich aus mehreren Mitgliedern des → *Stiftungsrates* oder anderer → *Stiftungsorgane* zusammensetzt. Ist für die Vorbereitung, Ausführung oder Kon-



trolle zuständig, kann aber auch via Delegation über eigene Entscheidungskompetenzen verfügen. Häufig anzutreffen sind Förder- und Finanzausschüsse.

→ *Beirat*

Ausschüttung

→ *Direkte Projektförderung*

Beirat

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

Benchmark

Vergleichsmaßstab (z.B. Index), an dem die Anlageresultate der eigenen Stiftung gemessen werden.

Betriebsaufwand

→ *Stiftungsaufwand*

Bilanz

→ *Stiftungsbilanz*

Budgetplanung

Dient der finanziellen Planung der Einnahmen und Ausgaben.

BVG-Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

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 einer der drei für die gesamte Stiftungstätigkeit zu beachtenden Grundsätze. Die beiden anderen lauten: Wirksame Umsetzung des Stiftungszwecks; Transparenz.

→ *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». Danach ist eine Regel grundsätzlich zu befolgen; wer es bewusst nicht tut, muss dies begründen → *Swiss NPO-Code*. Auf dritter Stufe schliesslich stehen die Empfehlungen («recommendations») → *Swiss Foundation Code*.

Corporate Social Responsibility

Gestaltungskonzept 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 Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

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

In engem Zusammenhang mit Förderaktivitäten stehende stiftungsinterne Vorbereitungs- und Begleitungskosten; diese bezogen auf → *Destinatäre* oder das Zielgebiet der Stiftung anfallende Aufwendungen können direkt und eindeutig der Förderung allgemein oder aber einem konkreten Projekt zugeordnet werden. Wird die entsprechende Tätigkeit eingestellt, fallen diese Kosten sofort weg. Der direkte Projektaufwand umfasst die Bereitstellung von Entscheidungsgrundlagen (Entwicklung Förderstrategie, Projektselektion, Projektakquisition) und die → *operative Stiftungstätigkeit*.

→ *Aufwand*

Direkte Projektförderung

← *Ausschüttung*

Zugesprochene (beschlossene) Förderbeiträge, die unterstützten Projekten direkt zufließen; auch «Ausschüttungen» genannt.

Diversifikation; diversifizieren

Verteilen des Stiftungsvermögens auf mehrere risikobehaftete
 → *Anlageklassen* und pro Anlageklasse auf viele verschiedene Einzelanlagen. Auf diese Weise werden die unsystematischen
 → *Risiken* vermieden, die an den Kapitalmärkten nicht entschädigt werden.

Donation

Zweckbestimmte Schenkung.

Dritter Sektor

→ *NPO-Sektor*

Effektiv; Effektivität

«Wirkungsvoll»; Die «richtigen» Dinge tun und damit eine im Rahmen der jeweiligen Strategie beabsichtigte → *Wirkung* erzielen.

Effizient; Effizienz

«Ökonomisch»; Die Dinge «richtig» tun; Bei der Effizienz geht es um das Verhältnis von Aufwand und → *Wirkung*. Wird ein bestimmtes Resultat mit möglichst geringem Aufwand erzielt oder – analog – führt ein bestimmter Aufwand zu einem möglichst deutlichen Resultat, spricht man von effizientem, d.h. wirtschaftlichem Verhalten.

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*

Erwarteter Anlageertrag

Abgesehen von Zinsen staatlicher Anlagen sind die Erträge sowohl von Finanzinstrumenten als auch von ganzen Portfolios unsicher. Man kann sich aber – nicht zuletzt auf der Basis statistischer Analysen – eine Meinung über die erwarteten Erträge einzelner Finanzinstrumente oder von ganzen Portfolios bilden.

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 Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Festverzinsliche Anlage

Obligationen und Festgelder.

Finanzmanagement

→ *Vermögensmanagement*

Finanzmarkt

Gesamtheit der Institutionen, die der → *Vermögensanlage* dienen (Banken, Börsen, Clearinghäuser usw.).

Fonds

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7ff.*

Förderaufwand

Summe von → *direkter Projektförderung* und → *direktem Projektaufwand*; entspricht der → *Förderleistung einer Stiftung*.

→ *Aufwand*

Förderkriterien

→ *Förderrichtlinien*

Förderleistung

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

→ *Förderaufwand*

Förderpolitik

→ *Stiftungspolitik*

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 (→ *Programmförderung*) zu setzen. Förderrichtlinien werden in einem Förderreglement verankert (siehe auch → *Stiftungsreglement*) und den → *Anspruchsgruppen* zugänglich gemacht.

Förderschwerpunkt

→ *Programmförderung*

Förderstiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S.7 ff.*

Förderstrategie

→ *Stiftungsstrategie*

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*

Führung, finanzielle

Unter finanzieller Führung versteht man die Gesamtheit aller auf die Finanzen bezogenen Tätigkeiten der Stiftung. Dazu gehört insbesondere die Anlage des Stiftungsvermögens im Sinne des Stiftungszwecks im Rahmen eines expliziten → *Anlageprozesses*.

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 Kapitel Stiftungstypologie, S. 7ff.*

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 Geschäftsführung empfiehlt sich eine klare Aufgabenteilung 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*

Grosse Stiftungen

→ *Stiftungsgrösse*

Gründung

→ *Stiftungsgründung*

Handelsregister

Im Handelsregister werden die wichtigsten Informationen über Unternehmen und Stiftungen in der Schweiz eingetragen, so beispielsweise auch die Namen und Zeichnungsberechtigungen aller → *Stiftungsräte* und die Firma der → *Revisionsstelle*. Die Eintragung und die vorgängige Prüfung der entsprechenden Angaben werden vom Handelsregisteramt am Sitz der Stiftung vorgenommen. Die kantonalen Eintragungen werden in der Folge vom Eidg. Amt für das Handelsregister genehmigt und im Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB) publiziert. Die Handelsregisterdaten sind für alle kostenlos einsehbar. Der zentrale Firmenindex (www.zefix.ch) erlaubt diese Einsicht auch per Internet. Auszüge aus dem Handelsregister können bei den kantonalen Handelsregisterämtern bestellt werden.

Handlungsfeld

→ *Programmförderung*

Honorierung

← *Ehrenamtlichkeit*

← *Entschädigung von Stiftungsräten*

Eine angemessene Honorierung der Mitglieder des → *Stiftungsrates* ist 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 oft immer noch eine ehrenamtliche Tätigkeit, damit sie eine → *Steuerbefreiung* der Stiftung gewähren. In der Praxis arbeiten viele Stiftungsratsmitglieder ganz oder zum Teil ehrenamtlich.

Innovationsfunktion und Innovationsförderung

Stiftungen haben die besondere Aufgabe, Innovationen zu fördern, weil sie höhere Risiken eingehen können als Unternehmen oder der Staat, weil sie ohne Rücksichten auf kurzfristige Maximierung oder auf Legislaturperioden längerfristige Perspektiven verfolgen können und weil sie grundsätzlich unabhängig von → *Anspruchsgruppen* handeln.

Interessenkonflikt

Besteht, wenn ein Entscheidungsträger der Stiftung in einem Sachverhalt seine Aufgabe nicht unabhängig von eigenen Interessen oder jenen seines Arbeitgebers wahrnehmen kann. Interessenkonflikte sind gemäss → *Swiss Foundation Code*, soweit sie nicht vermieden werden können, offenzulegen und zu regeln, insbesondere durch den Ausstand. Ein Interessenkonflikt liegt meist auch dann vor, wenn Führung und Kontrolle, d.h. die Durchführung einer Tätigkeit und deren Überprüfung, von



derselben Person wahrgenommen werden. 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*

Internes Kontrollsystem

Seit dem 1. Januar 2008 müssen sich «wirtschaftlich bedeutende Stiftungen» der sogenannten ordentlichen Revision («full audit») unterziehen, welche neben der Rechnungsführung auch die Prüfung der Existenz eines internen Kontrollsystems umfasst. «Wirtschaftlich bedeutend» sind Stiftungen, die in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren alternativ zwei der drei folgenden Grössenkriterien überschreiten: Bilanzsumme von CHF 10 Mio., Umsatzerlös von CHF 20 Mio., 50 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt.

→ *Revisionsstelle*

Investment Controlling

← *Kontrolle der Vermögensresultate*

Beim Investment Controlling, d.h. bei der Kontrolle des Anlageresultates, wird das Anlageresultat mindestens zweimal pro Jahr mit der → *Anlagestrategie* bzw. mit einem geeigneten → *Benchmark* verglichen. Die Anlagestrategie selber wird mindestens alle drei Jahre überprüft.

Kirchliche Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Klassische Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Kleine Stiftungen

→ *Stiftungsgrösse*

Kodex

→ *Swiss Foundation Code*

→ *Swiss NPO-Code*

Kontrolle der Vermögensresultate

→ *Investment Controlling*

Kooperation

← *Partnerschaft*

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

→ *Fusion*

→ *Public-Private Partnership*

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.

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, Mitarbeiten-

den und sonstigen Austauschpartnern sowie Aussagen zum Selbstverständnis der Stiftung.

Liquiditätsplanung

Ziel ist es, die geplanten Ausgaben mittels vorhandener Gelder finanzieren zu können. Die Gelder sollen aber nur möglichst kurz nicht ertragbringend angelegt sein. Bei der Liquiditätsplanung geht es also um eine Optimierung von Ertragsausfällen und ungestörter Projektfinanzierung.

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.

Mittelgrosse Stiftungen

→ *Stiftungsgrösse*

Mittelverwendung

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

→ *Zeitnahe Mittelverwendung*

Nachstiften; Nachstiftung

→ *Zustiften; Zustiftung*

Nichtentschädigte Risiken

Gewisse → *Anlagerisiken* werden an den → *Finanzmärkten* entschädigt, andere nicht. Anlagen in Obligationen, die bezüglich Fristigkeit und Währung nicht auf die zu fördernden Projekte ausgerichtet sind, oder Anlagen in schlecht → *diversifizierte*



Aktienportfolios tragen das Risiko, den erwarteten Vermögensertrag nicht zu erreichen. Es ist aber nicht so, dass diese (unsystematischen) Risiken im Durchschnitt der Zeit durch einen höheren erwarteten Ertrag entschädigt werden, wenn mehr Risiko eingegangen wird.

NPO

Non-Profit-Organisationen.

→ *NPO-Sektor*

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 für Dritte oder ihre Mitglieder verfolgen. Als Vereine, Verbände, Genossenschaften oder Stiftungen werden sie oft von Gewählten ehrenamtlich geleitet, die von einer angestellten → *Geschäftsführung* unterstützt werden können. NPO finanzieren ihre Leistungen über Mitgliederbeiträge, Spenden, Zuschüsse, Gebühren und/oder Vermögensübertragungen. Überschüsse dürfen nicht als Kapitalrendite an Mitglieder oder Träger ausgeschüttet werden.

Öffentlichrechtliche Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Operative Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Operative Stiftungstätigkeit

Eigene, aktive Fördertätigkeit einer Stiftung im Unterschied zur reaktiven Vergabetätigkeit, bei der externe Projekte unterstützt werden. Teilweise wird der Begriff auf stiftungseigene Projekte beschränkt (→ *operative Stiftung*). Die Übergänge von reaktiv zu aktiv sind allerdings fließend, indem stiftungsinterne Vorbereitungs- und Begleitungskosten ebenfalls operative Stiftungstätigkeiten darstellen. Der Begriff wird somit auf folgende stiftungsinterne Tätigkeiten angewendet: Projektleitung, Projektbegleitung (inhaltlich und/oder projektmanagementbezogen), Projektcontrolling (Überprüfung der vertraglichen Festlegungen), Projektmonitoring (überwachende Projektbegleitung durch Externe mit evaluativem Charakter), Vernetzungstätigkeit (Verknüpfung 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 (→ *Wirkung*) und → *Projektwirkung* unterscheiden.

→ *Zielerreichung*

Output

← *Leistungserbringungsziele*

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

→ *Zielerreichung*



Overhead

→ *Administrativer Aufwand*

Partnerschaft

→ *Kooperation*

Passive Anlage

→ *Aktive Anlage*

Pensionskassenstiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Personalvorsorgestiftung (PVS)

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Politik

→ *Anlagepolitik*

→ *Stiftungspolitik*

Privatrechtliche Stiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

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.

Projektaufwand

→ *Aufwand*

→ *Direkter Projektaufwand*

→ *Direkte Projektförderung*

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, → *NPO*) und einer Institution der öffentlichen Hand zur Verwirklichung gemeinsamer Zwecke und Ziele.

Rating

Angabe zur Fähigkeit einer Unternehmung, langfristige Schulden zurückzahlen zu können, bzw. Angabe zur Wahrscheinlichkeit, dass eine bestimmte Obligationenanleihe zurückbezahlt wird. Ratings werden von Rating-Agenturen vergeben.

Reglement

Von der Stiftungsaufsicht zu genehmigende Regelung grundlegender Sachverhalte, so etwa im → *Stiftungsreglement*.

→ *Richtlinie*

Revisionsstelle

Stiftungen müssen von Gesetzes wegen eine externe Revision wählen, welche den für sie geltenden gesetzlichen Vorgaben betreffend Unabhängigkeit und besonderer Befähigung zu genügen hat. Die Aufsichtsbehörde kann eine Stiftung von der Revisionspflicht befreien, wenn die Bilanzsumme der Stiftung in den vergangenen zwei Jahren kleiner als CHF 200'000 war, die Stiftung nicht öffentlich zu Spenden oder anderen Zuwendungen aufruft und die Revision nicht für eine zuverlässige Beurteilung der Vermögens- und Ertragslage der Stiftung notwendig ist. Aus Sicht des Stiftungsgrundsatzes → «*Checks and Balances*» sollte aber die Befreiung von der Revisionspflicht zurückhaltend beantragt bzw. gewährt werden.

Die Revisionsstelle prüft jährlich die Rechnungsführung der Stiftung und erstellt einen Bericht zuhanden des → *Stiftungsrates*. Das Revisionsmandat ist auf das gesetzliche Minimum zu beschränken.

→ *Internes Kontrollsystem*

Richtlinie

Regelung von Sachverhalten, die rechtlich den Stellenwert von Stiftungsratsbeschlüssen hat. Eine Richtlinie muss nicht von der Aufsichtsbehörde genehmigt werden, ist also eine flexible Festlegung.

→ *Reglement*

→ *Stiftungsreglement*

Risiko

Risiko ist im Volksmund der Umstand, dass es schlechter kommen kann, als erwartet. Aus ökonomischer Sicht ist Risiko der Umstand, dass es anders – d.h. besser oder schlechter – kommen kann, als erwartet. Wichtig ist dabei, dass man Vorstel-

lungen hat, in welchem Umfang es anders kommen könnte. Risiko ist mit anderen Worten ein Mass für die Ungewissheit, ein bestimmtes Ziel zu unterschreiten oder zu übertreffen. An den → *Finanzmärkten* ist Risiko das Mass, einen bestimmten Ertrag zu unter- oder zu überschreiten. Einzelne Risiken werden systematisch entschädigt, für andere Risiken gilt das nicht. → *Anlagerisiken*

→ *Nicht-entschädigte Risiken*

→ *Risikoentschädigung*

Risikoarme Obligationen

Geeignete Mischung aus Obligationen international tätiger Unternehmungen, abgesichert in der Währung der Stiftungsausgaben.

Risikobehaftete Anlage

Gut diversifizierte → *Standardanlagen* und → *alternative Anlagen* gelten als risikobehaftete Anlagen. Wichtig ist immer die Frage nach dem Risikobeitrag einer Anlage zum bestehenden Vermögen («Kovarianzbeitrag»). Das «absolute» → *Risiko* einer Anlage interessiert nicht.

→ *Wertschwankungsreserve*

Risikobereitschaft

Anhand der Risikobereitschaft wird die Bereitschaft der Stiftung gemessen, marktüblich entschädigte → *Anlagerisiken* zu übernehmen, um einen im Durchschnitt der Zeit höheren erwarteten Vermögensertrag zu erzielen.

Risikoentschädigung

Gewisse → *Risiken* («systematische» Risiken) werden an den → *Finanzmärkten* systematisch entschädigt: Mehr Risiken füh-



ren im Durchschnitt der Zeit zu einem höheren erwarteten Ertrag. «Unsystematische» Risiken (z.B. Vermögensanlage auf eine Frist oder in einer Währung, die nicht auf die Finanzierungsanforderungen ausgerichtet sind, oder in ein schlecht diversifiziertes Aktienportfolio) sind nicht mit einem höheren erwarteten Ertrag verbunden und sollten entsprechend vermieden werden.

Risikolose Obligationen

Obligationen glaubwürdiger Staaten, Gliedstaaten, staatlich garantierter Banken sowie von internationalen Organisationen, hinter denen direkt oder indirekt ein zuverlässiges zukünftiges Steueraufkommen steht.

Risikomanagement

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

Sammelstiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Schenkungsstiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

Schwankungsreserve

→ *Wertschwankungsreserve*

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

Eigengeschäfte; Bezeichnet das Verhalten einer Person in treu-
händerischer Position (z.B. als Anwalt, Treuhänder, Mitglied
des → *Stiftungsrates*, → *Geschäftsführung*), die mit sich selbst
oder einer Person, die sie beherrscht, ein Geschäft abschliesst.

→ *Interessenkonflikt*

Spendenstiftung

→ *Siehe Kapitel Stiftungstypologie, S. 7 ff.*

R
S

Sponsor; Sponsoring

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

→ *Mäzenatentum*

Stakeholder

→ *Anspruchsgruppen*

→ *Destinatäre*

Standardanlagen

Anlagen in Liquidität, → *risikolose* bzw. → *risikoarme Obligationen* und kotierte Aktien. Die anderen Anlageklassen fallen unter die → *alternativen Anlagen*.

Startfinanzierung

Auch Initialfinanzierung genannt; Ausstattung eines Projektes oder einer Institution mit ausreichenden Ressourcen, um Aktivitäten aufzunehmen.

→ *Anschubfinanzierung*

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).

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 einerseits Vermögens- bzw. Einkommenssteuer (Gewinn- und Kapitalsteuer) sowie andererseits 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 der Stifter einen Teil seines Vermögens unwiderruflich einem → *Stiftungszweck*. Das gewidmete Vermögen gehört ihm nicht mehr. Eine Stiftung kann durch jede natürliche, mündige Person sowie durch juristische Personen wie Unternehmen, Vereine oder öffentlich-rechtliche Körperschaften errichtet werden.

Stiftungsaufsicht

← *Aufsicht*

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 dem Ort und der Reichweite der Stiftungstätigkeit.

S

Stiftungsaufwand

← *Betriebsaufwand*

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

Stiftungsbilanz

← *Bilanz*

In der Stiftungsbilanz werden auf der Aktivseite die → *Vermögensanlagen*, auf der Passivseite die Förderzusagen der Stiftung, weitere Verpflichtungen sowie eigene Mittel aufgeführt.

Stiftungsgrösse

← *grosse Stiftungen*

← *mittelgrosse Stiftungen*

← *kleine Stiftungen*

Klassifizierung nach Grösse des → *Stiftungsvermögens*: Kleine Stiftungen (Vermögen bis CHF 10 Mio.), mittelgrosse Stiftungen (CHF 10–50 Mio.) und grosse Stiftungen (ab CHF 50 Mio.).

Stiftungsgründung

← *Gründung*

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. Allerdings kann die Abklärung länger dauern, ob der Stiftung die Befreiung von der Steuerpflicht zugesprochen werden kann.

→ *Zweckänderung*

Stiftungskapital

Wird oft mit dem Begriff Gründungsvermögen (Gründungskapital) gleichgesetzt.

→ *Stiftungsvermögen*

Stiftungskultur

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.

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 ein oberstes Stiftungsorgan (→ *Stiftungsrat*) und die → *Revisionsstelle*. Zusätzlich können durch → *Stiftungsurkunde*, → *Stiftungsreglement* oder den Stiftungsrat weitere Organe, z.B. eine → *Geschäftsführung* oder → *Beiräte*, eingesetzt werden.

Stiftungspolitik

← *Förderpolitik*

← *Politik*

Stellt den normativen Orientierungsrahmen für die gesamte Stiftungstätigkeit dar. Die langfristig gültigen stiftungspolitischen Entscheidungen umfassen den → *Stiftungszweck*, die Vision, die inhaltlichen Eckpfeiler und die organisatorischen Rahmenbedingungen sowie das → *Leitbild* und 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 der Stiftung mit nicht-delegierbaren Verantwortlichkeiten. Grösse und Zusammensetzung des Stiftungsrates werden im → *Stiftungsstatut* festgelegt.

Stiftungsrecht

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

Stiftungsreglement

In Stiftungsreglementen wird festgelegt, was nicht notwendigerweise in der → *Stiftungsurkunde* stehen muss, insbesondere zur Organisation. Stiftungsreglemente können im Rahmen der Zweckbestimmung durch den → *Stiftungsrat* erlassen, geändert und aufgehoben werden. Solche Beschlüsse müssen von der → *Stiftungsaufsicht* genehmigt werden. Neben dem Organisationsreglement sind weitere Reglemente möglich, z.B. Förderreglement, Honorierungsreglement, Anlagereglement oder Personalreglement.

→ *Richtlinie*

Stiftungsstatut

Sammel- bzw. Oberbegriff für die → *Stiftungsurkunde* und das oder die → *Stiftungsreglemente*.

Stiftungsstatuten

(Umgangssprachliches) Synonym für die → *Stiftungsurkunde*.

Stiftungsstrategie

← *Förderstrategie*

← *Strategie*

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

Stiftungsurkunde

In der Stiftungsurkunde hält der → *Stifter* 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 Festlegungen in einem oder mehreren → *Stiftungsreglementen* vorzunehmen.

S

Stiftungsvermögen

Umfasst 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.

→ *Stiftungskapital*

→ *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 erfolgen, wenn seit der Errichtung der Stiftung oder der letzten Änderung mindestens zehn Jahre verstrichen sind. Eine Zweckänderung muss von der → *Stiftungsaufsicht* bewilligt werden.

→ *Zweckänderung*

Strategie

→ *Anlagestrategie*

→ *Stiftungsstrategie*

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 2009

← *Code*

← *Kodex*

Beinhaltet 3 Grundsätze und 26 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*, sondern basiert auf dem Prinzip der → *Selbstregulierung*.

SWISS GAAP FER 21

Rechnungslegungsnorm der ständigen Fachkommission für Empfehlungen zur Rechnungslegung (www.fer.ch) für gemeinnützige, soziale → *NPO*. Ziel ist die Erhöhung der Aussagekraft und Vergleichbarkeit von Jahresrechnung und Berichterstattung. Die Anwendung des seit dem 1.1.2003 bestehenden Standards erfolgt auf freiwilliger Basis.

Swiss NPO-Code

← *Code*

← *Kodex*

Dieser Verhaltenskodex enthält → *Governance*-Richtlinien zur Steuerung und Führung von → *NPO* 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 die Organisationen, die sich mit diesem «Label» auszeichnen möchten, verpflichtend und im Jahresbericht auszuweisen (→ *comply or explain*). Initiatorin 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 8.7.1994 unabhängig vom → *Stiftungszweck* keinen Anspruch auf → *Steuerbefreiung*.

→ *Zeitnahe Mittelverwendung*

Trägerschaftsstiftung

→ Siehe Kapitel *Stiftungstypologie*, S. 7 ff.

Umsetzung der Anlagestrategie

Bei der Umsetzung der → *Anlagestrategie* gilt es, die x% Liquidität, die y% → *risikoarmen Obligationen* und die z% → *diversifizierte* Aktien mit konkreten Titeln bzw. Indexanlagen umzusetzen.

Unselbstständige Stiftung

→ Siehe Kapitel *Stiftungstypologie*, S. 7 ff.

Unternehmensstiftung

→ Siehe Kapitel *Stiftungstypologie*, S. 7 ff.

Verbrauchsstiftung

→ Siehe Kapitel *Stiftungstypologie*, S. 7 ff.

Verfügbare Mittel

Vermögensertrag und jener Teil des → *Stiftungsvermögens*, der gemäss → *Stiftungsurkunde* für die Umsetzung des → *Stiftungszwecks* zur Verfügung steht.

Vergabestiftung

→ Siehe Kapitel *Stiftungstypologie*, S. 7 ff.

Vermögensanlage

Die Vermögensanlage dient der → *effizienten* Bewirtschaftung des → *Stiftungsvermögens* im Sinne des → *Stiftungszwecks*.

Vermögenserhalt

→ *Substanzerhaltung*

Vermögensmanagement

← *Finanzmanagement*

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

Vermögensverwaltungskosten

Bei der Umsetzung einer → *Anlagestrategie* und bei dem Unterhalt eines konkreten Portfolios fallen sichtbare und unsichtbare (z.B. Marktbeeinflussungskosten bei grossen Transaktionen) Kosten an, die zu minimieren sind.

Verwaltungskosten

→ *Administrativer Aufwand*

Weltaktienportfolio

Es gibt keine Verfahren, um das Auf und Ab der Weltbörsen oder gar jene einzelner Aktien systematisch besser als andere zu prognostizieren. Aus diesem Grund empfiehlt es sich, jenen Teil des Vermögens, der im Durchschnitt der Zeit mehr als den risikolosen Zins abwerfen soll, in ein Weltaktienportfolio zu investieren.

Wertschwankungsreserve

← *Schwankungsreserve*

Ist eine Stiftung auf einen konstanten Mittelfluss ausgerichtet und hält sie → *risikobehaftete Anlagen*, sollte ein Teil des → *Stiftungsvermögens* als Wertschwankungsreserve gehalten werden. Die Stiftung befindet sich dann in einem längerfristigen Gleichgewicht von Ausgaben und Vermögenserträgen, wenn die Schwankungen der → *Finanzmärkte* von den Wert-



schwankungsreserven aufgefangen werden können. Faustregel: Die Hälfte der risikobehafteten Anlagen wird als Wertschwankungsreserve gehalten.

Wettbewerbslösung

Eine Wettbewerbslösung – beispielsweise in der Vermögensverwaltung – liegt dann vor, wenn Kosten und Qualitätsniveau einzelner Tätigkeiten mit jenen am Markt verglichen und entsprechend durch solche ersetzt werden. Ziel ist es, eine bestimmte Leistung mit einer gewissen Qualität nicht zu einem höheren Preis als am Markt erhältlich einzusetzen.

Widmung

Verpflichtung des → *Stifters*, eigenes Vermögen 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, un-

ternehmerisch 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 (Ausschüttungsgebot).

→ *Mittelverwendung*

→ *Thesaurierung*

Zentrale Dienste

→ *Administrativer Aufwand*

Zielrendite

Die Zielrendite ist Ausdruck einer konkreten → *Anlagestrategie*. Ist die Zielrendite – im Vergleich zu anderen Anlagen – hoch, müssen selbst dann hohe → *Risiken* eingegangen werden, wenn die Geldanlage auf bestmögliche Art erfolgt. Ist die Zielrendite tief, sind die Risiken – falls die Anlageregeln eingehalten werden – ebenfalls tief. Eine tiefer erwartete Zielrendite kann aber auch mit hohen Risiken erzielt werden, wenn gegen die Anlageregeln verstossen wird.

Zielerreichung; Zielerreichungsgrad

Der Zielerreichungsgrad misst, in welchem Umfang die gesetzten Ziele der Stiftung erfüllt worden sind. Ziele sind Soll-Vorgaben im Sinn von angestrebten Zuständen und → *Wirkungen*, die man durch bestimmte Massnahmen und Einsatz von Mitteln zu erreichen versucht.

→ *Outcome*

→ *Output*

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).

Zustiften; Zustiftung

← *Nachstiften, Nachstiftung*

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

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*

→ *Stiftungszweck*

Z

WÖRTERVERZEICHNIS

Erläuterungen

Kursiv gesetzte Begriffe werden in der Stiftungstypologie erläutert, die in der Grundschrift gesetzten im Stiftungsglossar.

Deutsch

Administrativer Aufwand
 Aktive Anlage
 Alternative Anlagen
 Anlageklasse
 Anlageorganisation
 Anlagepolitik
 Anlageprozess
 Anlagereglement
 Anlagerisiken
 Anlagestiftung
 Anlagestrategie
 Anschubfinanzierung
 Anspruchsgruppen
 Asset-Klasse
 Aufhebung
 Aufwand
 Ausschuss
 Ausschüttung
 Beirat
 Benchmark
 Betriebsaufwand
 Bilanz
 Budgetplanung

Französisch

Charges administratives
 Placements actifs
 Placements alternatifs
 Catégorie de placements
 Organisation de placements
 Politique de placement
 Processus de placement
 Règlement de placements
 Risques de placement
 Fondation de placement
 Stratégie d'investissements
 Financement de lancement
 Milieux intéressés
 Asset Class
 Dissolution
 Charges
 Comité
 Distribution
 Conseil consultatif
 Benchmark
 Charges d'exploitation
 Bilan
 Planification budgétaire

BVG-Stiftung

Checks and Balances
Civil Society
Code
Comply or Explain
Corporate Social Responsibility

Dachstiftung

Dealing at arms' length
Destinatäre
Direkter Projektaufwand
Direkte Projektförderung
Diversifikation; diversifizieren
Donation
Dritter Sektor
Effektiv; Effektivität
Effizient; Effizienz
Ehrenamtlichkeit
Entschädigung von Stiftungsräten

Erbvertrag
Erwarteter Anlageertrag
Evaluation

Familienstiftung

Festverzinsliche Anlage
Finanzmanagement
Finanzmarkt

Fonds

Förderaufwand
Förderkriterien
Förderleistung
Förderpolitik
Förderrichtlinien

Fondation LPP

Checks and Balances
Civil Society
Code
Comply or Explain
Corporate Social Responsibility

Fondation abritante

Dealing at arms' length
Destinataires
Charges directes liées au projet
Soutien direct de projet
Diversification; diversifier
Donation

Troisième secteur
Efficace; efficacité
Efficience; efficient

Bénévolat
Rémunération des membres
du conseil de fondation

Pacte successoral
Revenu de placements escompté
Evaluation

Fondations de famille

Placement à revenu fixe
Gestion financière
Marché financier

Fonds

Charges de soutien
Critères de soutien
Prestation de soutien
Politique de soutien
Directives de soutien

Förderschwerpunkt	Domaines de soutien privilégiés
<i>Förderstiftung</i>	<i>Fondation donatrice</i>
Förderstrategie	Stratégie de soutien
Fördervertrag	Contrat de soutien
Förderwirkung	Effet de soutien
Foundation Governance	Gouvernance des fondations
Führung, finanzielle	Gestion, financière
Fusion	Fusion
<i>Gemeinnützige Stiftung</i>	<i>Fondation d'intérêt public</i>
Gemeinnützigkeit	Intérêt public
Geschäftsführung	Direction
Governance	Gouvernance
Grosse Stiftungen	Grandes fondations
Gründung	Constitution
Handelsregister	Registre du commerce
Handlungsfeld	Champ d'action
Honorierung	Rémunération
Innovationsfunktion und Innovationsförderung	Fonction et promotion de l'innovation
Interessenkonflikt	Conflit d'intérêt
Intermediäre	Intermédiaires
Internes Kontrollsystem	Système de contrôle interne
Investment Controlling	Investment Controlling
<i>Kirchliche Stiftung</i>	<i>Fondation ecclésiastique</i>
<i>Klassische Stiftung</i>	<i>Fondation classique</i>
Kleine Stiftungen	Petites fondations
Kodex	Code
Kontrolle der Vermögens- resultate	Contrôle des résultats du patrimoine
Kooperation	Coopération
Kosten-Nutzen-Rechnung	Analyse coûts/bénéfices
Kostenstellenrechnung	Comptabilité analytique

Legat	Legs
Leistungsempfänger	Bénéficiaire de prestation
Leistungserbringungsziele	Objectifs de prestations
Leistungsvereinbarung	Convention de prestation
Leistungswirkungsziele	Impact de prestations
Leitbild	Charte
Liquiditätsplanung	Planification des liquidités
Mäzenatentum	Mécénat
Mittelgrosse Stiftungen	Fondations moyennes
Mittelverwendung	Utilisation des moyens
Nachstiften; Nachstiftung	Post-affecter; Post-affectation
Nicht-entschädigte Risiken	Risques non indemnisés
NPO	NPO
NPO-Sektor	NPO-Sector
<i>Öffentlichrechtliche Stiftung</i>	<i>Fondation de droit public</i>
<i>Operative Stiftung</i>	<i>Fondation opérative</i>
Operative Stiftungstätigkeit	Activité opérationnelle de fondation
Outcome	Outcome
Output	Output
Overhead	Overhead
Partnerschaft	Partenariat
Passive Anlage	Placements passifs
<i>Pensionskassenstiftung</i>	<i>Fondation de caisse de pension</i>
<i>Personalvorsorgestiftung (PVS)</i>	<i>Fondation de prévoyance en faveur du personnel</i>
Politik	Politique
<i>Privatrechtliche Stiftung</i>	<i>Fondation de droit privé</i>
Programmförderung	Promotion de programme
Projektaufwand	Charges liées au projet
Projektmanagement	Gestion de projet
Projektwirkung	Effet de projet

Public-Private Partnership	Public-Private Partnership
Rating	Rating
Reglement	Règlement
Revisionsstelle	Organe de révision
Richtlinie	Directive
Risiko	Risque
Risikoarme Obligationen	Obligations à faible risque
Risikobehaftete Anlage	Placements à risque
Risikobereitschaft	Propension au risque
Risikoentschädigung	Indemnisation du risque
Risikolose Obligationen	Obligations sans risque
Risikomanagement	Gestion du risque
<i>Sammelstiftung</i>	<i>Fondation collective</i>
<i>Schenkungsstiftung</i>	<i>Fondation de dotation</i>
Schwankungsreserve	Réserve de fluctuation
Selbstevaluation	Evaluation personnelle
Selbstregulierung	Auto-régulation
Self-Dealing	Self-Dealing
<i>Spendenstiftung</i>	<i>Fondation collectrice</i>
Sponsor/Sponsoring	Sponsor/sponsoring
Stakeholder	Stakeholder
Standardanlagen	Placements standard
Startfinanzierung	Financement de départ
Steuerabzug	Déduction fiscale
Steuerbefreiung	Exonération fiscale
Stifterin/Stifter	Fondatrice/fondateur
Stiftungsaufsicht	Surveillance des fondations
Stiftungsaufwand	Charges de la fondation
Stiftungsbilanz	Bilan de la fondation
Stiftungsgrösse	Taille de la fondation
Stiftungsgründung	Constitution de la fondation
Stiftungskapital	Capital de la fondation

Stiftungskultur	Culture de la fondation
Stiftungsmanagement	Gestion de la fondation
Stiftungsorgane	Organes de la fondation
Stiftungspolitik	Politique de la fondation
Stiftungsrat	Conseil de fondation
Stiftungsrecht	Droit des fondations
Stiftungsreglement	Règlement de fondation
Stiftungsstatut(en)	Statut(s) de la fondation
Stiftungsstrategie	Stratégie de la fondation
Stiftungsurkunde	Acte de fondation
Stiftungsvermögen	Patrimoine de la fondation
Stiftungszweck	But de la fondation
Strategie	Stratégie
Substanzerhaltung	Maintien de la substance
Swiss Foundation Code 2009	Swiss Foundation Code 2009
Swiss GAAP FER 21	Swiss GAAP RPC 21
Swiss NPO-Code	Swiss NPO-Code
Thesaurierung	Thésaurisation
<i>Trägerschaftsstiftung</i>	<i>Fondation-entreprise</i>
Umsetzung der Anlage- strategie	Mise en œuvre de la stratégie d'investissement
<i>Unselbstständige Stiftung</i>	<i>Fondation dépendante</i>
<i>Unternehmensstiftung</i>	<i>Fondation à caractère d'entreprise</i>
<i>Verbrauchsstiftung</i>	<i>Fondation à capital consommable</i>
Verfügbare Mittel	Moyens disponibles
<i>Vergabestiftung</i>	<i>Fondation d'attribution</i>
Vermögensanlage	Placement du patrimoine
Vermögenserhalt	Maintien du patrimoine
Vermögensmanagement	Gestion du patrimoine
Vermögensverwaltungskosten	Frais de gestion de fortune

Verwaltungskosten	Coûts administratifs
Weltaktienportfolio	Portefeuille en actions globales
Wertschwankungsreserve	Réserve de fluctuation de titres
Wettbewerbslösung	Solution de concurrence
Widmung	Affectation
Wirkung	Impact
Zeitnahe Mittelverwendung	Utilisation des moyens à brève échéance
Zentrale Dienste	Services centraux
Zielrendite	Objectif de rendement
Zielerreichung; Zielerreichungsgrad	Réalisation de l'objectif; degré de réalisation de l'objectif
Zivilgesellschaft	Société civile
Zustiften; Zustiftung	Co-affecter; co-affectation
Zweckänderung	Modification du but

BUCHREIHE «FOUNDATION GOVERNANCE»

Herausgegeben von SwissFoundations
www.swissfoundations.ch

Band 6

Sprecher, Thomas / Egger, Philipp / Janssen, Martin

Swiss Foundation Code 2009 – avec commentaire

Principes et recommandations pour la constitution et la gestion de fondations donatrices.

Adaption française: Parisima Vez. 2009, 197 pages, broch.,
CHF 48.–/EUR 32.–, ISBN 978-3-7190-2832-9

Band 5

Sprecher, Thomas / Egger, Philipp / Janssen, Martin

Swiss Foundation Code 2009 – mit Kommentar

Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen. 2009, 197 Seiten, broschiert,

CHF 48.–/EUR 32.–, ISBN 978-3-7190-2617-2

Band 4

Lang, Niklas / Schniper, Peppi

Professionelles Management von Stiftungen

Ein Leitfaden für Stiftungspraktiker. 2007, 238 Seiten,

brochiert, CHF 68.–/EUR 45.–, ISBN 978-3-7190-2741-4

Band 3

Egger, Philipp / Helmig, Bernd / Putschert, Robert (Hrsg.)

Stiftung und Gesellschaft

Eine komparative Analyse des Stiftungsstandortes Schweiz mit Deutschland, Liechtenstein, Österreich, USA.

2006, 223 Seiten, broschiert, CHF 48.–/EUR 32.–,
ISBN 978-3-7190-2606-6



Band 2

Hofstetter, Karl/Sprecher, Thomas

Swiss Foundation Code

Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen. Recommendations pour la constitution et la gestion de foundations donatrices. Recommendations for the establishment and management of grant-making foundations.

2005, 131 Seiten, broschiert, CHF 34.–/EUR 22.–,

ISBN 978-3-7190-2393-5 (vergriffen)

Band 1

Egger, Philipp (Hrsg.)

Stiftungsparadies Schweiz – Zahlen, Fakten und Visionen

Zwischen gemeinnützigem und unternehmerischem Handeln
(Préface et résumés en français).

2004, 176 Seiten, broschiert, ISBN 978-3-7190-2309-6

(vergriffen)

Helbing und Lichtenhahn Verlag

www.helbing.ch