

# *Grundsätze Guter Stiftungspraxis*

<b>Vorwort</b> .....	3
----------------------	---

## **Grundsätze Guter Stiftungspraxis**

Präambel .....	7
I. Stiftungen .....	8
II. Grundsätze Guter Stiftungspraxis .....	9
1. Zu den handelnden Personen .....	9
2. Zur Vermeidung von Interessenkonflikten .....	11

## **Anhang**

Zehn Merkmale einer Bürgerstiftung .....	12
Empfehlungen für die Verwaltung kommunaler Stiftungen .....	13
Empfehlungen für die Errichtung und Verwaltung von Stiftungen der öffentlichen Hand .....	14
Zehn Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen .....	16
Grundsätze guter kirchlicher Stiftungspraxis .....	18
European Foundation Centre Principles of Good Practice.....	20

Stand: August 2010

# Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Mitglieder des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen,

Stifter und Stiftungen haben am 11. Mai 2006 die „Grundsätze Guter Stiftungspraxis“ einhellig verabschiedet und sich damit auf einen klaren Orientierungsrahmen für effektives und uneigennütziges Stiftungshandeln verständigt. Seitdem entfalten die Grundsätze ihre Wirkung sowohl innerhalb der einzelnen Stiftungen wie auch im deutschen Stiftungssektor insgesamt.

Die Grundsätze Guter Stiftungspraxis gelten für alle gemeinwohlorientierten Stiftungen, unabhängig davon, in welcher Rechtsform sie verfasst sind. Zu ihren wichtigsten Aussagen zählt zum einen das Transparenzgebot, welches verdeutlicht, dass die Bereitstellung von Informationen ein Ausdruck der originären Verantwortung jeder gemeinnützigen Organisation gegenüber der Gesellschaft ist. Zum anderen sind als Schwerpunkt der Grundsätze die Ausführungen zur Vermeidung von Interessenkonflikten zwischen dem am Gemeinwohl ausgerichteten Stiftungsauftrag und privaten Interessen der handelnden Personen

hervorzuheben. Weiterhin enthalten die Grundsätze Guter Stiftungspraxis Hinweise für eine wirkungsvolle Organisation der Stiftungsverwaltung, mag diese von ehren- oder hauptamtlich tätigen Kräften wahrgenommen werden. Auch wird die Bedeutung der Wirtschaftlichkeit und Effizienz des Stiftungshandelns besonders hervorgehoben.

Die Grundsätze richten sich in erster Linie an Stiftungsorgane, Stiftungsverwalter und Stiftungsmitarbeiter. Sie helfen jedoch auch potenziellen Stiftern zu bedenken, wie ihre Stiftung verfasst sein sollte, damit die von ihnen gesetzten Stiftungszwecke von uneigennütigen Sachwaltern dauerhaft und wirkungsvoll erfüllt werden können.

Seit 2006 haben sich zahlreiche Mitgliedsstiftungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen zu diesen Selbstverpflichtungen bekannt. Teils geschieht dies durch einen Gremienbeschluss, wonach die Grundsätze Guter Stiftungspraxis ohne jegliche Änderungen als Teil der Stiftungsregularien intern verbindlich gemacht werden, teils werden die Grundsätze für die Belange der jeweiligen Stiftung adaptiert und ergänzt. Selbst über den Kreis der Mitgliedsstiftungen hinaus sind die Grundsätze inzwischen nicht nur bekannt, sondern auch anerkannt. Zudem haben sie eine Vorbildwirkung für einzelne Stiftungssegmente entfaltet. In diesem Zuge ist eine Reihe von speziellen Segmentgrundsätzen entstanden, die ebenfalls in dieser Broschüre dokumentiert werden. Stets ist erkennbar, dass die Grundsätze Guter Stiftungspraxis den allgemeinen und allseits anerkannten Bezugspunkt derartiger Orientierungsregeln bilden.

Die Gremien des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen werden sich der Aufgabe stellen, die Grundsätze Guter Stiftungspraxis anhand der dazugewonnenen Erfahrungen weiterzuentwickeln. Dieses geschieht unter Beachtung der in anderen Rechtskreisen entwickelten

„Codes of Practice“ und ähnlichen Leitlinien. Ob der Weg stärker in Richtung der detaillierten Regelungen des Swiss Foundation Code führen wird oder eher in Richtung der sehr generellen Orientierungslinien der vom European Foundation Centre verabschiedeten Principles of Good Practice, wird die weitere Entwicklung zeigen.

Am Fundament der Grundsätze Guter Stiftungspraxis – ihren Ausführungen zu Transparenz, zur Rolle der Stiftungsverantwortlichen als Treuhänder des Stiftungszweckes, zur Vermeidung von Interessenkonflikten sowie zur Effizienz des Stiftungshandelns – werden wir jedoch keinesfalls rütteln.

Berlin, im August 2010

A handwritten signature in blue ink, reading "Wilhelm Krull". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

**Dr. Wilhelm Krull**

Vorsitzender des Vorstandes

Bundesverband Deutscher Stiftungen

# *Grundsätze Guter Stiftungspraxis*

Verabschiedet von der Mitgliederversammlung  
des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen  
am 11. Mai 2006 in Dresden

# Präambel

**D**ie Gründung von Stiftungen ist lebendiger Ausdruck von Freiheit und Verantwortung der Bürger. Stiftungen engagieren sich auf vielfältige Weise in zentralen gesellschaftlichen Feldern. Die gesellschaftliche Bedeutung und Funktion von Stiftungen muss sich widerspiegeln in einer verantwortungsvollen Ausführung der von den treuhänderisch wirkenden Stiftungsorganen übernommenen Verpflichtungen.

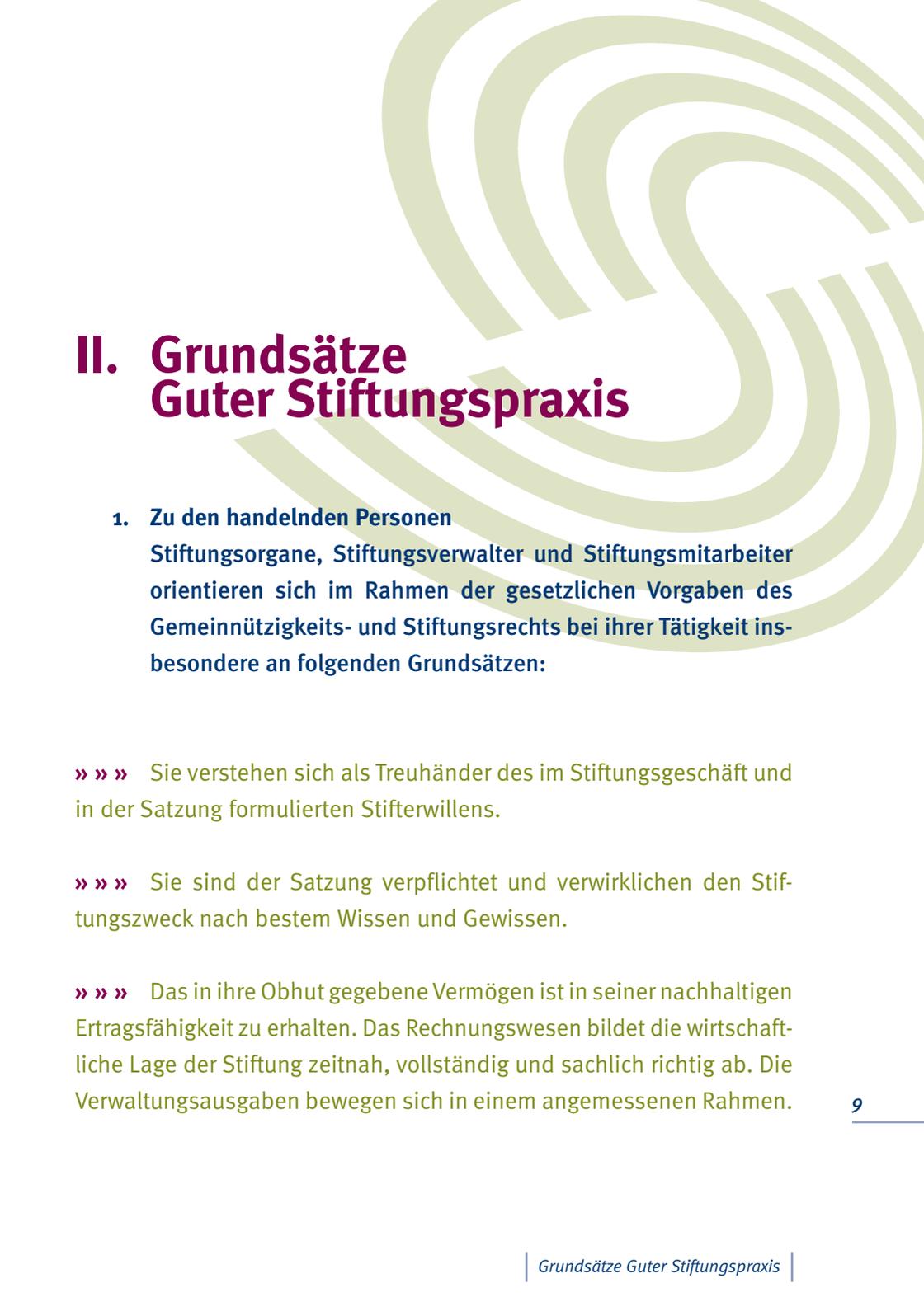
Die Grundsätze sollen Stiftungsorganen, Stiftungsverwaltern, Stiftungsmitarbeitern sowie potenziellen Stiftern als Orientierung dienen. Insbesondere sollen sie das Bewusstsein aller Beteiligten für die Vermeidung von Interessenkonflikten, für die angemessene Transparenz bei der Zweckverwirklichung und für die Effizienz der Mittelverwendung schärfen.

In Anbetracht der Vielfalt von Stiftungen sind diese Grundsätze je nach Größe, Zweck und Art der Aufgabenwahrnehmung den jeweiligen Gegebenheiten anzupassen.

# I. Stiftungen

Die Grundsätze wenden sich an gemeinwohlorientierte Stiftungen im materiellen Sinne:

- » » » Stiftungen verfolgen vom Stifter bestimmte gemeinwohlorientierte Zwecke, welche in ihrer Satzung verankert sind und durch die Erträge aus dem Stiftungsvermögen erfüllt werden sollen.
- » » » Stiftungen haben ein Vermögen, das ihnen grundsätzlich auf Dauer und ungeschmälert zur Verfügung stehen soll.
- » » » Stiftungen haben Organe oder Träger, die eine ordnungsgemäße Erfüllung des jeweiligen Stiftungszwecks gewährleisten.
- » » » Stiftungen können in unterschiedlichen Rechtsformen verfasst sein (z. B. als rechtsfähige Stiftung, als Stiftungsgesellschaft und als Stiftungsverein). Auch treuhänderische Stiftungen erfüllen diesen materiellen Stiftungsbegriff.



## II. Grundsätze Guter Stiftungspraxis

### 1. Zu den handelnden Personen

Stiftungsorgane, Stiftungsverwalter und Stiftungsmitarbeiter orientieren sich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben des Gemeinnützigkeits- und Stiftungsrechts bei ihrer Tätigkeit insbesondere an folgenden Grundsätzen:

» » » Sie verstehen sich als Treuhänder des im Stiftungsgeschäft und in der Satzung formulierten Stifterwillens.

» » » Sie sind der Satzung verpflichtet und verwirklichen den Stiftungszweck nach bestem Wissen und Gewissen.

» » » Das in ihre Obhut gegebene Vermögen ist in seiner nachhaltigen Ertragsfähigkeit zu erhalten. Das Rechnungswesen bildet die wirtschaftliche Lage der Stiftung zeitnah, vollständig und sachlich richtig ab. Die Verwaltungsausgaben bewegen sich in einem angemessenen Rahmen.

» » » Sie anerkennen Transparenz als Ausdruck der Verantwortung von Stiftungen gegenüber der Gesellschaft und als ein Mittel zur Vertrauensbildung. Sie stellen daher der Öffentlichkeit in geeigneter Weise die wesentlichen inhaltlichen und wirtschaftlichen Informationen über die Stiftung (insbesondere über den Stiftungszweck, die Zweckerreichung im jeweils abgelaufenen Jahr, die Förderkriterien und die Organmitglieder) zur Verfügung. Sie veröffentlichen ihre Bewilligungsbedingungen und setzen, soweit geboten, unabhängige Gutachter oder Juroren ein. Gesetzliche Auskunftspflichten werden rasch und vollständig erfüllt.

» » » Die Mitglieder der Stiftungsorgane handeln informiert, integer und verantwortungsvoll. Ehrenamtlich tätige Organmitglieder sind trotz ihrer übrigen Verpflichtungen bereit, die erforderliche Zeit und Sorgfalt für die Stiftungsarbeit zur Verfügung zu stellen. Mitglieder von Kontroll- und Beratungsgremien sind grundsätzlich unabhängig von den für die operative Tätigkeit verantwortlichen Organen und werden von diesen umfassend und wahrheitsgemäß informiert.

» » » Die Stiftungsorgane sorgen für die regelmäßige Überprüfung der Wirksamkeit der Stiftungsprogramme, vor allem im Hinblick auf die Verwirklichung des Satzungszwecks, die Effizienz des Mitteleinsatzes und im Hinblick auf das Verhalten gegenüber Fördersuchenden sowie der Öffentlichkeit; sie fördern entsprechendes Verhalten ihrer Mitarbeiter.

» » » Die Stiftungsorgane von fördernden Stiftungen betrachten Fördersuchende als unverzichtbare Partner zur Verwirklichung der Stiftungszwecke. Anfragen sollten zeitnah beantwortet werden; über den Fortgang der Antragsbearbeitung sollte informiert werden.

» » » Die Stiftungsorgane fördern den Erfahrungsaustausch und die Zusammenarbeit mit anderen Stiftungen.



## 2. Zur Vermeidung von Interessenkonflikten

**Für Mitglieder der Stiftungsorgane, der Kontroll- und Beratungsgremien und für Stiftungsmitarbeiter gilt, dass sich niemand bei seinen Entscheidungen von eigennützigen Interessen leiten lässt. Insbesondere beachten sie folgende Grundsätze:**

» » » Sie legen die Anhaltspunkte für einen Interessenkonflikt im Einzelfall unaufgefordert offen und verzichten von sich aus auf eine Beteiligung am Entscheidungsprozess, wenn dieser ihnen oder einer nahe stehenden Person einen unmittelbaren Vorteil oder Nachteil bringen kann. Auch persönliche oder familiäre Beziehungen zu den Fördersuchenden und zu Dienstleistungsunternehmen werden offen kommuniziert.

» » » Sie verzichten auf vermögenswerte Vorteile, die ihnen von interessierter Seite verschafft werden. Dies gilt auch dann, wenn die Verknüpfung von Vorteil und Gegenleistung nicht unmittelbar oder erst zukünftig zu erwarten ist.

# Anhang

## Zehn Merkmale einer Bürgerstiftung

*Verabschiedet vom Arbeitskreis Bürgerstiftungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen im Rahmen der 56. Jahrestagung im Mai 2000.*

Eine Bürgerstiftung ist eine unabhängige, autonom handelnde, gemeinnützige Stiftung von Bürgern für Bürger mit möglichst breitem Stiftungszweck. Sie engagiert sich nachhaltig und dauerhaft für das Gemeinwesen in einem geographisch begrenzten Raum und ist in der Regel fördernd und operativ für alle Bürger ihres definierten Einzugsgebietes tätig. Sie unterstützt mit ihrer Arbeit bürgerschaftliches Engagement.

1. Eine Bürgerstiftung ist gemeinnützig und will das Gemeinwesen stärken. Sie versteht sich als Element einer selbstbestimmten Bürgergesellschaft.
2. Eine Bürgerstiftung wird in der Regel von mehreren Stiftern errichtet. Eine Initiative zu ihrer Errichtung kann auch von Einzel-

personen oder einzelnen Institutionen ausgehen.

3. Eine Bürgerstiftung ist wirtschaftlich und politisch unabhängig. Sie ist konfessionell und parteipolitisch nicht gebunden. Eine Dominanz einzelner Stifter, Parteien, Unternehmen wird abgelehnt. Politische Gremien und Verwaltungsspitzen dürfen keinen bestimmenden Einfluss auf Entscheidungen nehmen.
4. Das Aktionsgebiet einer Bürgerstiftung ist geographisch ausgerichtet: auf eine Stadt, einen Landkreis, eine Region.
5. Eine Bürgerstiftung baut kontinuierlich Stiftungskapital auf. Dabei gibt sie allen Bürgern, die sich einer bestimmten Stadt oder Region verbunden fühlen und die Stiftungsziele bejahen, die Möglichkeit einer Zustiftung. Sie sammelt darüber hinaus Projektspenden und kann Unterstiftungen und Fonds einrichten, die einzelne der in

der Satzung aufgeführten Zwecke verfolgen oder auch regionale Teilgebiete fördern.

**6.** Eine Bürgerstiftung wirkt in einem breiten Spektrum des städtischen oder regionalen Lebens, dessen Förderung für sie im Vordergrund steht. Ihr Stiftungszweck ist daher breit. Er umfasst in der Regel den kulturellen Sektor, Jugend und Soziales, das Bildungswesen, Natur und Umwelt und den Denkmalschutz. Sie ist fördernd und/oder operativ tätig und sollte innovativ tätig sein.

**7.** Eine Bürgerstiftung fördert Projekte, die von bürgerschaftlichem Engagement getragen sind oder Hilfe zur Selbsthilfe leisten. Dabei bemüht sie sich um neue Formen des gesellschaftlichen Engagements.

**8.** Eine Bürgerstiftung macht ihre Projekte öffentlich und betreibt eine ausgeprägte Öffentlichkeitsarbeit, um allen Bürgern ihrer Region die Möglichkeit zu geben, sich an den Projekten zu beteiligen.

**9.** Eine Bürgerstiftung kann ein lokales Netzwerk innerhalb verschiedener gemeinnütziger Organisationen einer Stadt oder Region koordinieren.

**10.** Die interne Arbeit einer Bürgerstiftung ist von Partizipation und Transparenz geprägt. Eine Bürgerstiftung hat mehrere Gremien (Vorstand und Kontrollorgan), in denen Bürger für Bürger ausführende und kontrollierende Funktionen innehaben.

## Empfehlungen für die Verwaltung kommunaler Stiftungen

*Verabschiedet vom Arbeitskreis Kommunales des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen am 26. Oktober 2004 in Hildesheim.*

Kommunale Stiftungen sind unabhängig von ihrer Rechtsform gemeinwohlorientierte Stiftungen in der Kommune für die Bürgerinnen und Bürger einer Kommune. Sie stellen aufgrund privater oder öffentlicher Initiative errichtete Stiftungen dar, deren Zwecke zum Wirkungsbereich der Kommune gehören und die sich durch eine besondere Nähe zur Kommunalverwaltung auszeichnen. Ihr Aktionsgebiet ist geografisch ausgerichtet: in der Regel auf eine Stadt, eine Gemeinde oder einen Landkreis. Kommunale Stiftungen engagieren sich insbesondere in den Bereichen Soziales, Bildung, Jugend- und Altenhilfe, Kultur, Gesundheit und Umwelt. Sie verwirklichen ihre Zwecke fördernd und/oder operativ.

Die Verwaltung der kommunalen Stiftungen dient der nachhaltigen Verwirkli-

chung der von den Stiftern gesetzten Zwecke. Über die ohnehin zu beachtenden gesetzlichen Vorschriften hinaus bietet es sich an, die kommunale Stiftungsverwaltung an den folgenden Empfehlungen zu orientieren. Diese sollen das Selbstverständnis und Profil kommunaler Stiftungen und Stiftungsverwaltungen stärken.

**1.** Die kommunale Stiftung ist im Gemeinwesen verankert. Sie bindet ihr Entscheiden und Handeln ausschließlich an den Stifterwillen. Die Stiftungszwecke werden satzungsgemäß verwirklicht.

**2.** Die Verwaltung der kommunalen Stiftungen erfolgt eigenständig innerhalb oder außerhalb der kommunalen Kernverwaltung und bewahrt Neutralität, insbesondere in weltanschaulicher und parteipolitischer Hinsicht. Zusätzliche Gremien zur Kontrolle und Beratung der Beschlussorgane der kommunalen Stiftungen werden ermöglicht.

3. Die örtlich angemessene sachliche und personelle Ausstattung der kommunalen Stiftungsverwaltungen ist eine wichtige Voraussetzung für die Erfüllung der Stiftungszwecke.
4. Die kommunale Stiftungsverwaltung kann sich Personal- und Sachaufwendungen von den verwalteten Stiftungen erstatten lassen. Leistungen der kommunalen Stiftungsverwaltung für die Kommune sind angemessen zu entgelten.
5. Die kommunalen Stiftungen und ihre Verwaltung zeichnen sich durch Offenheit und Transparenz aus.
6. Die kommunale Stiftungsverwaltung kann aufgabenbezogen den Sachverstand kommunaler Fachdienststellen nutzen.
7. Kommunale Stiftungen sollen insbesondere auch innovative Projekte unterstützen.
8. Bei der Vergabe und der Verwendung von Stiftungsmitteln gilt das Prinzip der Nachrangigkeit gegenüber gesetzlichen Ansprüchen.
8. Das Vermögen kommunaler Stiftungen wird – im Einklang mit den Vorschriften des kommunalen Haushaltsrechts – vom kommunalen Vermögen getrennt verwaltet. Ziel ist die reale Substanzerhaltung des Stiftungsvermögens.
9. Die kommunale Stiftungsverwaltung berät Stifterinnen und Stifter und wirbt für den Stiftungsgedanken. Dazu arbeitet sie in Stiftungsnetzwerken mit.
10. Die kommunale Stiftungsverwaltung berichtet regelmäßig und umfassend über das gesamte Spektrum ihrer Tätigkeit.

### **Empfehlungen für die Errichtung und Verwaltung von Stiftungen der öffentlichen Hand**

*Verabschiedet vom Arbeitskreis Stiftungen der öffentlichen Hand des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen am 23. April 2008 im Kloster Wennigsen.*

Schon seit langem hat der Staat das Stiftungswesen für sich entdeckt. Auch für die Zukunft ist davon auszugehen, dass unabhängig von einer kontrovers geführten Diskussion um die verfassungsrechtliche Zulässigkeit von Stiftungen der öffentlichen Hand weiterhin solche Stiftungen errichtet werden. Alle diese Stiftungen sind in unterschiedlichen Bereichen, z.B. Kultur, Denk-

malpflege, Wissenschaft, Bildung, Soziales, sowohl als Träger öffentlicher Einrichtungen als auch fördernd tätig.

Die öffentliche Hand errichtet Stiftungen, um Gemeinwohlaufgaben in der Regel dauerhaft und unabhängig von der unmittelbaren Staatsverwaltung und ihren Haushalten zu erledigen und um zusätzliche Optionen, wie z.B. private Zustiftungen, zu eröffnen. Die Aufgaben werden als Stiftungszwecke im Rahmen der Errichtung festgelegt. Die Erreichung sowohl des individuellen Stiftungszwecks wie auch des Ziels, das

sich mit der Wahl der Stiftung als Instrument verbindet, kann nur verwirklicht werden, wenn sich dies auch in der Gestaltung der inneren Ordnung und finanziellen Ausstattung der Stiftung widerspiegelt.

Die „Grundsätze Guter Stiftungspraxis“, die die Gemeinschaft der Stiftungen im Bundesverband Deutscher Stiftungen einvernehmlich verabschiedet hat, gelten entsprechend für staatlich errichtete Stiftungen.

Um die effektive Zielerreichung durch „gute Stiftungspraxis“ auch bei Stiftungen der öffentlichen Hand zu unterstützen, hat der Arbeitskreis Stiftungen der öffentlichen Hand des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen am 23. April 2008 im Kloster Wennigsen folgende Empfehlungen verabschiedet:

1. Der Stiftungszweck soll die Aufgaben der Stiftung klar definieren. Er ist die wesentliche Zielvorgabe für alle Entscheidungen und Tätigkeiten der Stiftungsorgane.
2. Die Stiftung der öffentlichen Hand soll parteipolitisch unabhängig sein.
3. Stiftungen der öffentlichen Hand sollten Geschäftsführung und Aufsichtsgremien klar trennen. Es sollte keine Doppelmitgliedschaft geben. Eine klare Abgrenzung der Befugnisse der Organe ist bereits in der Satzung vorzusehen.
4. Die Berufungen in das Aufsichtsgremium sollten einem klaren Anforderungsprofil entsprechen, das die notwendige Sachkunde, Erfahrung, Unabhängigkeit und das notwendige Zeitbudget für die Tätigkeit sicherstellt. Die Berufungen sollen auch für den Fall der Stellvertretung ad personam erfolgen. Zur Vermeidung von Interessenkonflikten sollten Personen, die die Rechtsaufsicht führen oder über die Bewilligung von Haus-

haltungsmitteln für die Stiftung entscheiden, nicht zugleich Mitglied im Aufsichtsgremium sein.

5. Die Kernaufgaben des Aufsichtsgremiums sind Berufung und Beaufsichtigung der Geschäftsführung, Verabschiedung des Wirtschaftsplans, Richtlinien für die Geschäftsführung, Entscheidungen mit größerer finanzieller Tragweite sowie Beschlüsse zur strategischen Ausrichtung der Stiftung. Diese Aufgaben sollten in der Satzung abschließend definiert werden.
6. Der Geschäftsführung ist die eigenverantwortliche Führung der Geschäfte zu übertragen. Die Bestellung sollte auf Zeit erfolgen, wobei die Vergütung der Befristung Rechnung tragen soll.
7. Zur Sicherung der Nachhaltigkeit und der ausreichenden Unabhängigkeit der Stiftungstätigkeit von aktuellen Entwicklungen der öffentlichen Haushalte sollte die Stiftung mit einem Vermögen ausgestattet werden, dessen Erträge eine dauerhafte Zweckerfüllung ermöglichen. Wenn dies bei Errichtung nicht sogleich möglich ist, sollte der Stiftung eine langfristige Finanzausgabe gegeben sowie die Möglichkeit zum Aufbau eines eigenen Kapitalstocks (z.B. durch Zustiftungen) eröffnet werden.
8. Eine besonders wichtige Aufgabe ist die Erhaltung des Stiftungsvermögens. Dafür sollte ein Beratungsgremium mit besonderer Sachkunde eingerichtet werden.
9. Die Entlastung der Geschäftsführung erfolgt jährlich durch das Aufsichtsgremium.
10. Es soll ein jährlicher Rechenschaftsbericht erstellt werden, der von einer staatlichen Prüfbehörde oder einem Wirtschaftsprüfer kontrolliert und anschließend veröffentlicht wird.

## Zehn Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen

*Verabschiedet vom Arbeitskreis Unternehmensstiftungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen am 15. Januar 2010 in Berlin.*

Die Unternehmen in Deutschland kennen sich zu ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Als eines der Instrumente des gesellschaftlichen Engagements wird hierzulande seit einigen Jahren häufiger die gemeinnützige Unternehmensstiftung gewählt. Eine Unternehmensstiftung ist eine Stiftung, für die das Unternehmen das Stiftungsvermögen und gegebenenfalls laufende Mittel bereitstellt. Unternehmensstiftungen haben sich quantitativ und qualitativ zu einem bedeutenden Teil der Stiftungslandschaft entwickelt.

Für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen sind Stiftungen zwar kein zwingender Bestandteil. Wenn ein Unternehmen sich aber zur Gründung einer Stiftung entschließt, sollte es diese so konzipieren und organisieren, dass die Vorteile der Stiftung zum Tragen kommen können. Das Stifterunternehmen muss sich darüber im Klaren sein, dass es dann nicht nur ein Spiel-, sondern vielmehr ein Standbein im Dritten Sektor hat. Deshalb sollte die Unternehmensstiftung vom Stifterunternehmen so aufgestellt werden, dass sie als möglichst eigenständiger Akteur in der Zivilgesellschaft wirken kann.

Unternehmensstiftungen können für ihre Stifterunternehmen...

››› den Horizont jenseits betriebswirtschaftlicher Aspekte hinsichtlich volkswirtschaftlicher, ordnungspolitischer und gesamtgesellschaftlicher Zusammenhänge erweitern,

››› einen weiteren Kreis von Stakeholdern für Austausch und partnerschaftliche Zusammenarbeit erschließen,

››› mit langem Atem an gesellschaftlich wichtigen Projekten arbeiten,

››› das bürgerschaftliche Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktivieren („Corporate Volunteering“),

››› eine stärkere Identifikation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bewirken und das Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver machen,

››› einen positiven Imagetransfer und einen Reputationsgewinn bewirken,

››› eine bessere Bewertung ihres gesellschaftlichen Engagements erreichen.

Diese Vorteile nutzen auch der gesamten Gesellschaft. Insbesondere sichern Unternehmensstiftungen das bürgerschaftliche Engagement des Unternehmens langfristig.

Diese Überlegungen führen zu den folgenden zehn Empfehlungen an bestehende Unternehmensstiftungen und potenzielle Stifterunternehmen – in Ergänzung der Grundsätze Guter Stiftungspraxis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, denen sich alle Stiftungen und Stifter verpflichtet fühlen sollten:

1. Um die Vorteile, die sich mit einer Stiftung verbinden lassen, nutzen zu können, sollten Unternehmensstiftungen vom Stifterunternehmen möglichst unabhängig sein und große eigene Gestaltungsspielräume haben.

- 2.** Die Vermögensausstattung einer Unternehmensstiftung sollte nach Art und Umfang so bemessen sein, dass eine Zweck-erfüllung gemäß Satzung sowohl personell als auch bezüglich der verfügbaren Mittel dauerhaft möglich ist.
- 3.** Für das laufende Geschäft sollten finanzielle Zuwendungen des Stifterunternehmens in der Regel ohne Bindung an Einzelprojekte bzw. ohne Antrag der Unternehmensstiftung gewährt werden und so verlässlich sein, dass der Stiftung eine mindestens mittelfristige Finanzplanung möglich ist.
- 4.** Die Gremien einer Unternehmensstiftung sollten möglichst „schlank“ sein, um effizient arbeiten zu können. Neben Vertretern des Unternehmens sollte externer Sachverstand in den Gremien so stark vertreten sein, dass ein maßgeblicher Einfluss auf die Gremienentscheidungen gewährleistet ist.
- 5.** Zur steten Revitalisierung der Gremien sollten für alle Gremienmitglieder eine begrenzte Mandatszeit und eine begrenzte Wiederwahlmöglichkeit gelten.
- 6.** Die Ebenen sollten klar getrennt sein zwischen den Gremien, die vor allem für die strategische Orientierung zuständig sind, und einer starken Geschäftsführung mit operativen Gestaltungsmöglichkeiten und Entscheidungsbefugnissen. Die Geschäfts-führung sollte mit Personen besetzt werden, die nicht in die Berichtspflichten- und Weisungshierarchie des Unternehmens eingebunden sind. Das hauptamtliche Personal sollte bei der Stiftung, nicht beim Unternehmen angestellt sein.
- 7.** Die Zusammenarbeit zwischen dem Unternehmen und seiner Stiftung sollte beim Stifterunternehmen möglichst bei der Unternehmensleitung angesiedelt sein.
- 8.** Weil es sich beim Stiftungshandeln um ein eigenes „Handwerk“ handelt, sollten bei der Besetzung der Leitungspositionen und insbesondere der Geschäftsführung einerseits Kenner des Stiftungswesens bzw. des Arbeitsfeldes der Stiftung berücksichtigt werden. Andererseits kann für Administration und Management (Projektmanagement, Finanzen, Recht etc.) ein Rückgriff auf Know-how und Ressourcen des Stifterunternehmens sinnvoll sein.
- 9.** Das Förderhandeln der Unternehmensstiftungen sollte in besonderer Weise auch von unternehmerischem Denken getragen werden. Das sollte sich auch bei personellen Entscheidungen niederschlagen.
- 10.** Die für glaubwürdiges Wirken sinnvolle weitgehende Unabhängigkeit einer Unternehmensstiftung zeigt sich auch in Freiräumen sowohl für eine eigenständige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit als auch für die CI/CD-Gestaltung.

## Grundsätze guter kirchlicher Stiftungspraxis

*Verabschiedet vom Arbeitskreis Kirchen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen am 22. September 2009 in Hannover.*

### Präambel

Im Glauben an Jesus Christus und in christlicher Freiheit und Verantwortung haben Menschen seit dem Ursprung des Christentums Stiftungen errichtet, um Zwecke zu erfüllen, die ihnen aus diesem Glauben heraus wesentlich waren.

Diese kirchlichen Stiftungen prägen und gestalten bis heute das Bild von Kirche und Gesellschaft mit. Sie sind Ausdruck dafür, dass die Welt von Gott getragen ist und von ihm her Grund, Bestand und Sinn hat.

Kirchliche Stiftungen bilden in der Vielfalt ihrer Arbeit alle Bereiche des kirchlichen Lebens ab.

Die Kirche berät und begleitet Stiftungen sowie künftige Stifterinnen und Stifter. Sie fördert und schützt Stiftungen und stärkt deren Leistungsfähigkeit, Entschlusskraft und Selbstverantwortung. Die kirchliche Aufsicht stellt sicher, dass die Verwaltung der Stiftungen nach Maßgabe des kirchlichen und staatlichen Rechts sowie im Einklang mit dem Stifterwillen und der Stiftungsverfassung geschieht.

Die nachfolgenden Grundsätze orientieren sich an den Grundsätzen Guter Stiftungspraxis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen.

### I. Stiftungen

Die Grundsätze wenden sich an kirchliche Stiftungen:

1. Kirchliche Stiftungen verfolgen im Einklang mit dem kirchlichen Auftrag vom Stifter bestimmte Zwecke, welche in ihrer Satzung verankert sind und durch die Erträge aus dem Stiftungsvermögen erfüllt werden sollen.
2. Kirchliche Stiftungen haben ein Vermögen, das ihnen auf Dauer und ungeschmälert zur Verfügung stehen soll.
3. Kirchliche Stiftungen haben Organe oder Träger, die eine ordnungsgemäße Erfüllung des jeweiligen Stiftungszwecks gewährleisten.
4. Kirchliche Stiftungen können in unterschiedlichen Rechtsformen verfasst sein (z.B. als rechtsfähige Stiftung, als Stiftungsgesellschaft und als Stiftungsverein). Auch treuhänderische Stiftungen erfüllen diesen materiellen Stiftungsbegriff.

### II. Stiftungspraxis

Stiftungsorgane, Stiftungsverwalter und Stiftungsmitarbeiter orientieren sich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben des Gemeinnützigkeits- und Stiftungsrechts bei ihrer Tätigkeit insbesondere an folgenden Grundsätzen:

1. Sie verstehen sich als Treuhänder des im Stiftungsgeschäft und in der Satzung formulierten Stifterwillens.
2. Sie sind der Satzung verpflichtet und verwirklichen den Stiftungszweck nach bestem Wissen und Gewissen.

**3.** Sie legen das in ihre Obhut gegebene Vermögen im Einklang mit christlichen Werten an und erhalten es in seiner nachhaltigen Ertragsfähigkeit. Das Rechnungswesen bildet die wirtschaftliche Lage der Stiftung zeitnah, vollständig und sachlich richtig ab. Die Verwaltungsausgaben bewegen sich in einem angemessenen Rahmen.

**4.** Sie anerkennen Transparenz als Ausdruck der Verantwortung von kirchlichen Stiftungen in der Gesellschaft von heute und als ein Mittel zur Vertrauensbildung. Sie stellen der Stiftungsaufsicht und darüber hinaus in geeigneter Weise der Öffentlichkeit die wesentlichen inhaltlichen und wirtschaftlichen Informationen über die Stiftung (insbesondere über den Stiftungszweck, die Zweckerreichung im jeweils abgelaufenen Jahr, die Förderkriterien und die Organmitglieder) zur Verfügung.

Sie veröffentlichen vorhandene Bewilligungsbedingungen und setzen, soweit geboten, unabhängige Gutachter oder Juroren ein.

Gesetzliche Auskunftspflichten werden rasch und vollständig erfüllt.

**5.** Die Mitglieder der Stiftungsorgane handeln in christlicher Verantwortung kompetent, informiert und integer.

Ehrenamtlich tätige Organmitglieder sind trotz ihrer sonstigen Verpflichtungen bereit, die erforderliche Zeit und Sorgfalt für die Stiftungsarbeit zur Verfügung zu stellen.

Mitglieder von Kontroll- und Beratungsgremien sind grundsätzlich unabhängig von den für die operative Tätigkeit verantwortlichen Organen und werden von diesen umfassend und wahrheitsgemäß informiert.

**6.** Die Stiftungsorgane gewährleisten die sorgfältige und nachhaltige Erfüllung des Stiftungszwecks und bedienen sich geeigneter Instrumente für eine regelmäßige Überprüfung. Sie fördern entsprechendes Verhalten ihrer Mitarbeiter.

**7.** Die Stiftungsorgane von fördernden Stiftungen achten Fördersuchende als unverzichtbare Partner zur Verwirklichung der Stiftungszwecke.

Anfragen werden zeitnah beantwortet; über den Fortgang der Antragsbearbeitung wird informiert.

**8.** Die Stiftungsorgane fördern den Erfahrungsaustausch und die Zusammenarbeit mit anderen Stiftungen.

Für Mitglieder der Stiftungsorgane, der Kontroll- und Beratungsgremien und für Stiftungsmitarbeiter gilt, dass sich niemand bei seinen Entscheidungen von eigennützigen Interessen leiten lässt. Insbesondere beachten sie folgende Grundsätze:

**9.** Sie legen die Anhaltspunkte für einen Interessenkonflikt im Einzelfall unaufgefordert offen und verzichten von sich aus auf eine Beteiligung am Entscheidungsprozess, wenn dieser ihnen oder einer nahe stehenden Person einen unmittelbaren Vorteil oder Nachteil bringen kann. Auch persönliche oder familiäre Beziehungen zu den Fördersuchenden und zu Dienstleistungsunternehmen werden offen kommuniziert.

**10.** Sie verzichten auf vermögenswerte Vorteile, die ihnen von interessierter Seite verschafft werden. Dies gilt auch dann, wenn die Verknüpfung von Vorteil und Gegenleistung nicht unmittelbar oder erst zukünftig zu erwarten ist.

## European Foundation Centre Principles of Good Practice

### Preamble

The European Foundation Centre (EFC) Principles of Good Practice represent a shared vision of good practices and constitute a general recommendation to reinforce good practice, openness and transparency in the European foundation\* community. As such, they are intended to be of application both within the European Union and in the context of the wider Europe, and refer to both the national and international dimension of a foundation's work.

These guiding Principles also aspire to accommodate the approach of individual organisations within the European foundation community. Our sector encompasses a variety of organisations with diverse structures, sizes, cultures, policies and concerns, as well as various activities and procedures.

Every foundation in Europe is encouraged to respect the spirit in which these Principles are drafted and to use them as guidelines when (re)shaping their formal or informal ways of working.

\* For the purpose of this document, the term "foundations" may also refer to corporate funders.

### Values

Foundations are committed to the development and promotion of effective responses to specific social, economic, educational, scientific, health, cultural, civic, and environmental challenges, and other legitimate causes in today's society. They can fulfil their role by supporting third parties and/or by carrying out operational programmes at home and abroad.

They acknowledge the importance of acting for the public benefit and to serve the society at large. They seek to be responsive to society's needs and operate with due appreciation and respect of societal norms. They also stress the importance of pluralism and subsidiarity in today's society, both national and international.

They appreciate the importance of operating in accordance with donors' intent.

Foundations acknowledge the need and the value of independence and autonomy in their efforts to build a just, sustainable and pluralistic civil society. They recognise the need for the efficient use of resources and the exercise of good stewardship.

They are committed to transparency, accountability and self-regulation.

They acknowledge and act upon their responsibilities and obligations to multiple stakeholders, including public authorities, grantees and beneficiaries, and the public at large.

## The Principles

### **Principle n°1: Compliance**

Foundations comply with the laws of the state in which they are based, and act in accordance with their bylaws. They comply with the international and European conventions to which their country of residency is party.

### **Principle n°2: Governance**

Foundations have an identifiable decision-making body whose members and successors should be nominated in accordance with established principles and procedures, and act with the highest ethical standards.

### **Principle n°3: Informed policies, operations and support programmes**

Foundations define a clear set of basic policies and procedures specifying their mission, objectives, goals and related programmes and review these on a regular basis.

### **Principle n°4: Stewardship: management and finance**

Foundations promote efficient organisation and work while ensuring prudent and sustainable management, investment strategies and procedures, and use of resources for public benefit. Foundations ensure prop-

er accounting/bookkeeping according to established rules in the state in which they are headquartered. They may complement such rules with additional measures on a voluntary basis.

### **Principle n°5: Disclosure and communication**

Foundations act in a transparent manner and comply with the regulations concerning transparency in force in the countries in which they operate. They may complement such regulations with additional measures on a voluntary basis.

### **Principle n°6: Monitoring and evaluation**

Foundations organise appropriate monitoring and regular evaluation of their action and programmes.

### **Principle n°7: Cooperation**

Foundations share their know-how and experience with peer organisations and other relevant stakeholders to advance good practice and cooperate whenever appropriate, to maximise their impact in their respective fields of activity.

*Copyright © European Foundation Centre (EFC) 2007*





**Bundesverband Deutscher Stiftungen**

Haus Deutscher Stiftungen

Mauerstraße 93 | 10117 Berlin

Telefon (030) 89 79 47-0 | Fax -71

*[www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)*