



CEPS Forschung und Praxis – Band 12

# DER SCHWEIZER STIFTUNGSREPORT 2014

Beate Eckhardt  
SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen

Prof. Dr. Dominique Jakob  
Zentrum für Stiftungsrecht, Universität Zürich

Prof. Dr. Georg von Schnurbein  
Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel



## VORWORT

Vor fünf Jahren wurde der erste Schweizer Stiftungsreport veröffentlicht. Wenig überraschend stand dieser ganz im Zeichen der Wirtschafts- und Finanzkrise und den damit verbundenen Folgen für das Stiftungswesen. Jetzt, fünf Jahre später, ist die Krisenstimmung wieder einem leichten Optimismus gewichen. Die Börsen haben sich nicht nur erholt, sondern feiern sogar neue Höchstwerte. Es ist wohl eine der zentralen Erkenntnisse der letzten Krise, dass Stiftungen aufgrund ihrer Vermögensabhängigkeit sehr konjunkturabhängig sind und wenig Spielraum für antizyklisches Verhalten haben.

Mit der Erholung der Vermögensbestände rücken wieder andere Themen in den Vordergrund. Wie der vorliegende Schweizer Stiftungsreport 2014 zeigt, stehen Fragen zu Inhalten und Personen im Zentrum. Ist man also wieder im Courant normal?

Nicht ganz. Obwohl weitgehend Normalität im Stiftungswesen eingetreten ist, hat sich die Welt der Stiftungen doch nachhaltig verändert. So wird der Umgang mit Mandaten ganz anders bewertet als noch vor wenigen Jahren. Bei Stiftungsräten regt sich ein Unbehagen hinsichtlich der Frage der Haftung, die wachsende Zahl der Corporate Foundations weckt Fragen nach deren Beziehung zu den stiftenden Unternehmen, und so mancher Unternehmer stellt sich die Frage, ob eine Stiftung neben der Vermögensplanung auch eine Rolle in der familiären Werteordnung spielen kann. Zusätzlich hat die Ausgliederung der kantonalen Aufsichtsbehörden in öffentlich-rechtliche Anstalten zu Veränderungen geführt. Dies zeigt eine erstmals durchgeführte Umfrage zur Zufriedenheit von Stiftungen mit ihren Aufsichtsinstanzen. Der generellen Zufriedenheit steht ein deutliches Unverständnis im Hinblick auf die hohen Gebühren gegenüber.

Gerade bei kleinen Stiftungen mit einem Vermögen unter einer Million Franken sind nach der Krise Zukunftsfragen geblieben. Die steigende Zahl an Fusionen zeigt, dass durch Konsolidierungen versucht wird, Kosten einzusparen und Kräfte zu bündeln. Als Spezialthema beleuchtet dieser Report, wie kleine Förderstiftungen trotz beschränkter Ressourcen eine optimale Zweckerfüllung gewährleisten können. Neben kleinen haben aber auch grosse Stiftungen erkannt, dass ihre finanziellen Mittel nur bedingt zur Zweckerfüllung ausreichen. Um dennoch gesellschaftliche Veränderungen herbeizuführen, kann ein Weg die aktive Teilnahme am politischen Diskurs sein, wie Beispiele aus Deutschland und der Schweiz zeigen.

Wie in den vergangenen Jahren bietet der Schweizer Stiftungsreport auch 2014 neben neuesten Zahlen und Fakten zum Schweizer Stiftungswesen eine Übersicht zu aktuellen rechtlichen Entwicklungen sowie einen Blick auf die Abläufe in den Nachbarländern und auf europäischer Ebene. Wiederum wurden verschiedene Experten aus Wissenschaft und Praxis für Gastbeiträge gewonnen, um die vielfältigen Meinungen und Erfahrungen zum Stiftungswesen abzubilden und den Stiftungsreport dadurch abwechslungsreich und unterhaltsam zu gestalten.

Wir danken allen Autoren und Interviewpartnern für ihr Engagement und wünschen eine anregende Lektüre.

Beate Eckhardt, lic. phil. I, EMScom  
Prof. Dr. Dominique Jakob  
Prof. Dr. Georg von Schnurbein

Impressum: Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel  
SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen  
Zentrum für Stiftungsrecht, Universität Zürich

Layout: aplus caruso kaeppli gmbh

ISBN: 978-3-9523659-7-7

© Beate Eckhardt, SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen/Prof. Dr. Dominique Jakob, Zentrum für Stiftungsrecht, Universität Zürich/Prof. Dr. Georg von Schnurbein, Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel, 2014. Alle Rechte vorbehalten. Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung der Autoren ist unzulässig.

Einen Dank für die grosszügige Unterstützung des Schweizer Stiftungsreports 2014 geht an:

— GEBERT RÜF STIFTUNG —  
WISSENSCHAFT.BEWEGEN

AVINA STIFTUNG

# INHALT

<b>I. ZAHLEN UND FAKTEN</b>	<b>4</b>
1. Zuwachs und Liquidationen	4
2. Regionale Verteilung	6
3. Wie zufrieden sind Stiftungen mit ihrer Aufsicht? Eine Umfrage gibt erstmals Auskunft	6
4. Immer mehr Stiftungen in Europa	8
<b>II. RECHTLICHE ENTWICKLUNGEN</b>	<b>9</b>
1. Abschreibung der Motion Luginbühl – Reaktionen	9
2. Aktuelle Gesetzgebung	10
3. Aktuelle Rechtsprechung	11
4. Stiftungsindizes – Gedankenmodell zum Vergleich von Stiftungsrechtsordnungen <i>Autorenbeitrag von Prof. Dr. Dominique Jakob</i>	13
5. Sollen Stiftungsräte eine Versicherung abschliessen? <i>Gastbeitrag von Dr. Roman Baumann Lorant</i>	17
<b>III. STIFTUNGEN IN EUROPA</b>	<b>19</b>
1. Stand und Zukunft der «Europäischen Stiftung» – Wie gelingt ein europäisches Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht <i>Autorenbeitrag von Prof. Dr. Dominique Jakob</i>	19
2. Erster europäischer Tag der Stiftungen	27
3. Ein Blick nach Europa: Les fondations en France <i>Gastbeitrag von Prof. Dr. Anne-Claire Pache</i>	28
4. Le secteur des fondations en France, Interview mit Béatrice de Durfort, déléguée générale au Centre français des Fonds et Fondations	29
<b>IV. SPEZIALTHEMA: KLEINE STIFTUNGEN UND IHRE SPEZIFISCHEN ANFORDERUNGEN</b>	<b>31</b>
• Zehn Thesen zur Wirksamkeit von kleinen Stiftungen <i>Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein</i>	31
• Interview mit Prof. Dr. Parisima Vez, Leiterin der Stiftungsaufsicht des Kantons Fribourg	34
<b>V. THEMEN UND TRENDS</b>	<b>36</b>
1. Stiftungen und Politik <i>Gastbeitrag von Steffen Bethmann</i>	36
2. Politisch korrekt? Stiftungen als neue Agendasetter, Interview mit Prof. Dr. Bernhard Lorentz, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stiftung Mercator	38
3. Stiftung und Familie	40
4. Mandate richtig vergeben: Wie Stiftungen Interessenkonflikte vermeiden können <i>Gastbeitrag von Prof. Dr. Daniel Zöbeli und Prof. Dr. Georg von Schnurbein</i>	42
5. Corporate Foundations – Grosse Unterschiede in der Unabhängigkeit vom Unternehmen	44
<b>VI. NEUERSCHEINUNGEN 2013/2014</b>	<b>46</b>
<b>VII. VERANSTALTUNGEN 2013/2014</b>	<b>48</b>
<b>VIII. KURZPORTRAITS DER HERAUSGEBER</b>	<b>52</b>

# ZAHLEN UND FAKTEN

Auch im Jahr 2013 wurde in der Schweiz täglich mehr als eine Stiftung gegründet. Insgesamt stehen 381 Neugründungen 159 Liquidationen gegenüber, was einen Nettozuwachs von 222 Stiftungen bedeutet. Die Zahl der mit gemeinnützigem Zweck ins Handelsregister eingetragenen Stiftungen beträgt damit 12'909. Aufgrund einer neuen Erhebungsmethode lässt sich erstmals auch eine Übersicht zu den Tätigkeitsfeldern der neu gegründeten Stiftungen darstellen. Die meistgenannten Tätigkeitsbereiche sind Soziales, Bildung und Forschung sowie Kultur und Freizeit.

kanton	Stiftungen total	Stiftungen neu 2013	Stift. Dichte	Wachstum 2013	Liquidationen
AG	504	21	7.9	3.6 %	3
AI	33	1	20.9	3.0 %	0
AR	100	5	18.7	2.0 %	3
BE	1358	35	13.6	1.5 %	15
BL	315	2	11.3	0.0 %	2
BS	862	20	45.5	0.7 %	14
FR	405	12	13.7	2.5 %	2
GE	1095	56	23.4	4.1 %	11
GL	130	1	32.9	-1.5 %	3
GR	455	19	23.4	2.9 %	6
JU	112	2	15.7	1.8 %	0
LU	516	14	13.3	1.7 %	5
NE	336	3	19.1	-0.9 %	6
NW	76	2	18.2	2.6 %	0
OW	65	4	17.8	4.6 %	1
SG	487	9	9.9	0.4 %	7
SH	101	3	12.8	3.0 %	0
SO	275	10	10.5	2.9 %	2
SZ	203	13	13.5	4.9 %	3
TG	242	8	9.3	2.1 %	3
TI	748	32	21.7	2.8 %	11
UR	48	2	13.4	4.2 %	0
VD	1398	33	18.8	0.9 %	20
VS	571	10	17.6	0.7 %	6
ZG	256	11	21.8	3.9 %	1
ZH	2218	53	15.6	0.8 %	35
<b>CH</b>	<b>12909</b>	<b>381</b>	<b>15.9</b>	<b>1.7 %</b>	<b>159</b>

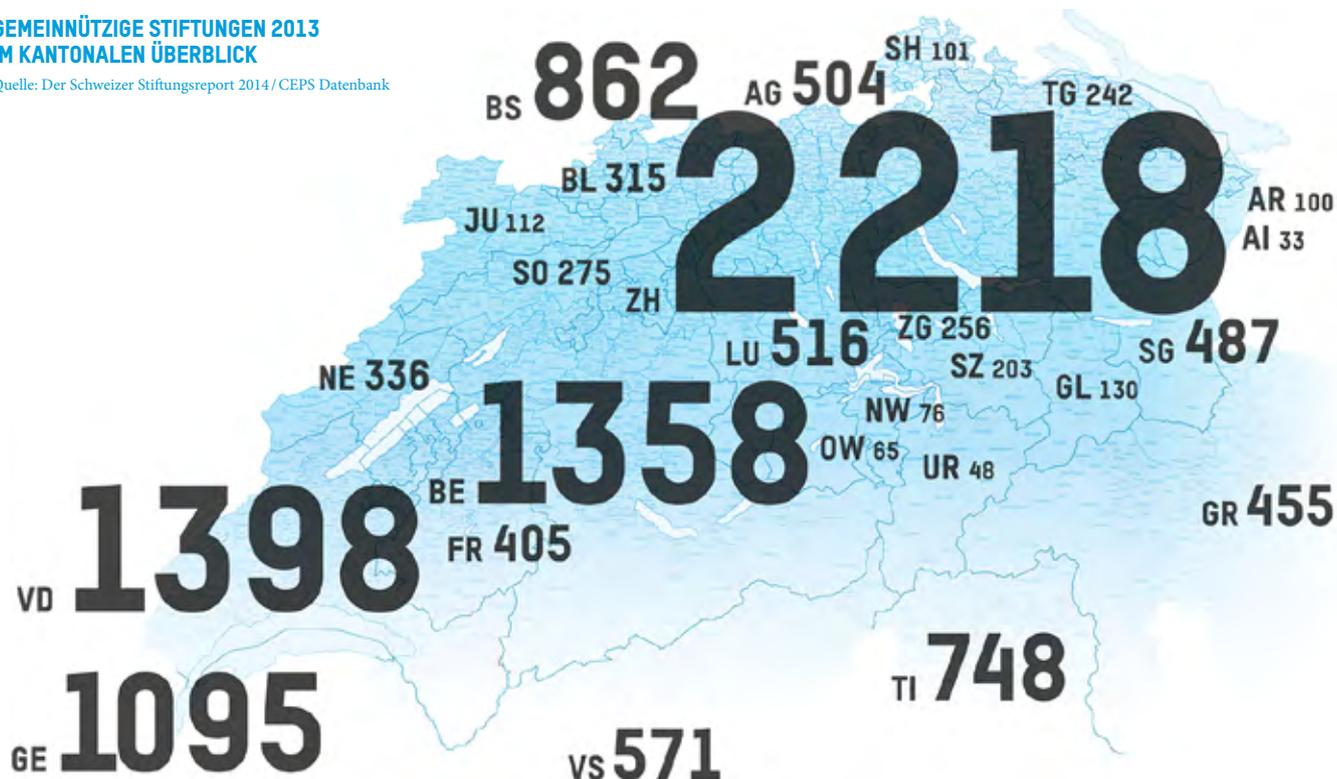
Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014/CEPS Datenbank

## 1. ZUWACHS UND LIQUIDATIONEN

Ende 2013 waren insgesamt 12'909 gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz eingetragen. Dass dieser Wert unter dem Vorjahreswert von 12'957 liegt, hängt mit einer neuen, verbesserten Erhebungsmethode zusammen, aufgrund derer die Zahl der gemeinnützigen Stiftungen generell korrigiert werden musste. Mit 381 neu gegründeten Stiftungen setzt sich das Stiftungswachstum der vergangenen Jahre aber unverändert fort (vgl. Abbildung S. 6). Nach wie vor wird in der Schweiz mehr als eine Stiftung pro Tag errichtet. Mit 221 Neugründungen, die unter eidgenössischer Aufsicht stehen, ist wiederum ein grosser Teil der Stiftungen mit einem nationalen oder internationalen Zweck errichtet worden. Andererseits wurden 159 Stiftungen liquidiert, womit hier ein neuer Höchstwert erreicht wurde. Dabei fällt insbesondere auf, dass die Anzahl der Fusionen deutlich gestiegen ist. Während in den vergangenen Jahren nie mehr als sechs Fusionen erfasst wurden, sind es in diesem Jahr 22. Abzüglich dieser Fusionen verbleibt die Zahl der Liquidationen in etwa auf dem Stand des Vorjahres. In Folge der schwierigen Ertragslage, gerade kleiner Stiftungen, sind Stiftungsräte einerseits und Aufsichtsbehörden

## GEMEINNÜTZIGE STIFTUNGEN 2013 IM KANTONALEN ÜBERBLICK

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014 / CEPS Datenbank



andererseits heute eher bereit, thematisch oder destinatarseitig verwandte Stiftungen zu fusionieren, um Kosten einzusparen. Damit erfolgt eine sinnvolle und notwendige Bereinigung der Stiftungslandschaft.

Erstmals können für die neu gegründeten Stiftungen Aussagen zu den Tätigkeitsfeldern gemacht werden (vgl. Abbildung unten). Die Ergebnisse beziehen sich auf die eingetragenen Stiftungs-

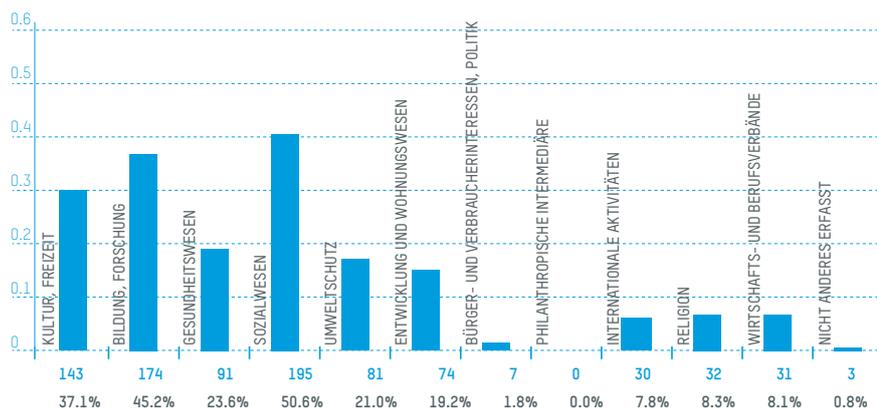
zwecke, was nicht zwingend bedeutet, dass die erfassten Tätigkeitsfelder auch wirklich vollständig umgesetzt werden. Mit 50,6 % sind die meisten Stiftungen mit Aktivitäten im «Sozialwesen» gegründet worden, gefolgt von den Bereichen «Bildung und Forschung» (45,2 %) sowie «Kultur und Freizeit» (37,1 %). Diese Verteilung fällt jedoch in einzelnen Kantonen sehr unterschiedlich aus. So liegt beispielsweise in Basel und Genf der Bereich «Bildung und Forschung»

### NEUE DATENERHEBUNG

Für den Schweizer Stiftungsreport 2014 wurde vom CEPS eine neue Datenbank erstellt, die eine verbesserte und umfassendere Datenerhebung gewährleisten soll. Laut dem eidgenössischen Handelsregister waren Ende 2013 insgesamt 17'431 Stiftungen eingetragen. Die neue Datenbank umfasst 17'423 Stiftungen, d.h., 99,95 % aller Stiftungen wurden erfasst. Anschliessend wurden Stiftungen ohne gemeinnützige Zwecksetzung wie BVG-Stiftungen, Unternehmensstiftungen oder Familienstiftungen ausgesondert und so die Zahl der gemeinnützigen Stiftungen (12'909) ermittelt. Die neue Datenbank ermöglicht zukünftig eine konstantere und umfassendere Erhebung, insbesondere was Aussagen über die Tätigkeitsfelder der Stiftungen betrifft, und soll laufend weiterentwickelt und aktualisiert werden.

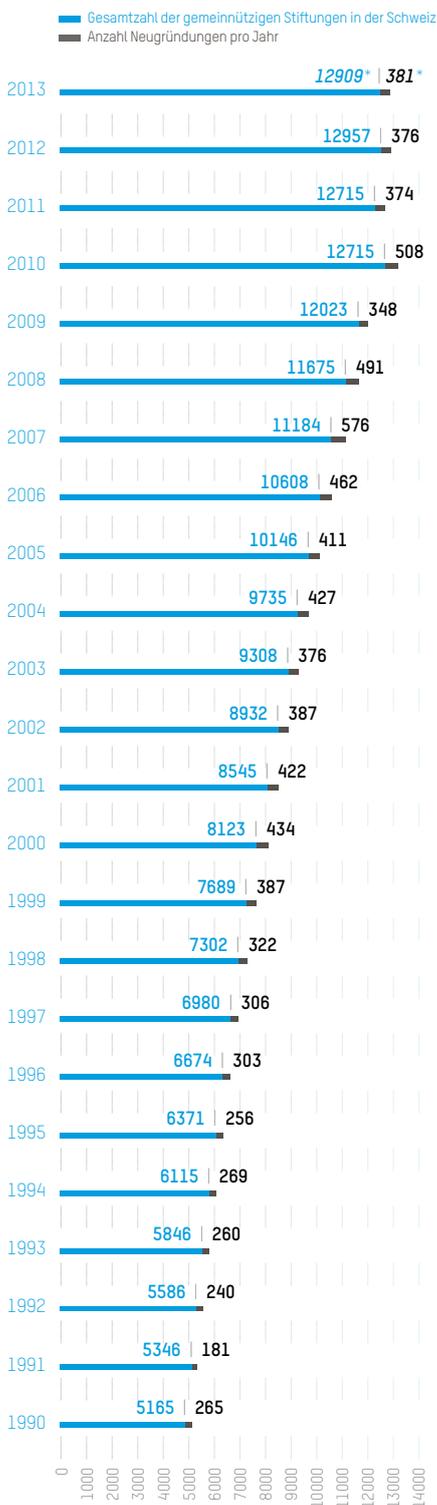
### ÜBERSICHT ÜBER ZWECKSETZUNGEN BEI DEN 2013 NEU GEGRÜNDETEN STIFTUNGEN

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014 / CEPS Datenbank



## WACHSTUM SEIT 1990

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014 / CEPS Datenbank



\*Entwicklung des Schweizer Stiftungssektors ab 1990 (Stand der Neueintragungen: 2009), Werte von 2013 nicht mit den Vorjahren vergleichbar.

an der Spitze, während im Waadtland der Bereich «Kultur und Freizeit» vorne liegt und im Tessin «Entwicklung und Wohnungswesen» am häufigsten in die Stiftungszwecke aufgenommen wurde. Diese erste Bestandsaufnahme soll in den Stiftungsreporten der kommenden Jahre noch weiter verfeinert werden, um bessere Aussagen über die Leistungsbreite und Vielfalt der Stiftungen treffen zu können.

## 2. REGIONALE VERTEILUNG

Die Analyse der kantonalen Unterschiede hebt einmal mehr die Bedeutung Genfs als Stiftungskanton hervor. Mit einem Gesamtwert von 2'218 Stiftungen liegt Zürich zwar nach wie vor deutlich an der Spitze der Kantone, gefolgt von Bern (1'358) und dem Waadtland (1'398). Bei den Neugründungen aber liegt Genf in diesem Jahr mit 56 Neueintragungen an der Spitze, gefolgt von Zürich mit 53. Gleichzeitig wurden in Zürich mit 35 Stiftungen aber die meisten Liquidationen vollzogen, während in Genf nur 11 Stiftungen liquidiert wurden. Dies bedeutet, dass Genf mit einem Nettowachstum von 4,1% wiederum vorne liegt, bezogen auf die zehn Kantone mit der höchsten Anzahl von Stiftungen. Etwas höher lag das Wachstum in den Innerschweizer Kantonen Schwyz (4,9%), Obwalden (4,6%) und Uri (4,2%), bei denen aufgrund der verhältnismässig geringen Gesamtanzahl allerdings schon wenige Neugründungen einen Ausschlag geben. Ein negatives Wachstum hatten im vergangenen Jahr die Kantone Glarus (-1,5%) und Neuenburg (-0,9%). In diesen beiden Kantonen wurden mehr Stiftungen liquidiert, als neu gegründete hinzukamen.

Bei der Stiftungsdichte, d.h. der Anzahl Stiftungen auf 10'000 Einwohner, liegt wiederum Basel-Stadt mit 45,5 deutlich an der Spitze (vgl. Abbildung S. 7). Dies obwohl die Wachstumsdynamik im Kanton Basel-Stadt, im Verhältnis zu den Kantonen Zürich oder Genf, um einiges geringer ausfällt. Aufgrund der neuen Erhebungsmethode ist ein Ver-

gleich zum Vorjahr nicht möglich, der Wert ist nun etwas niedriger, genauso wie der Durchschnittswert für die Schweiz mit 15,9.

## 3. WIE ZUFRIEDEN SIND STIFTUNGEN MIT IHRER AUFSICHT?

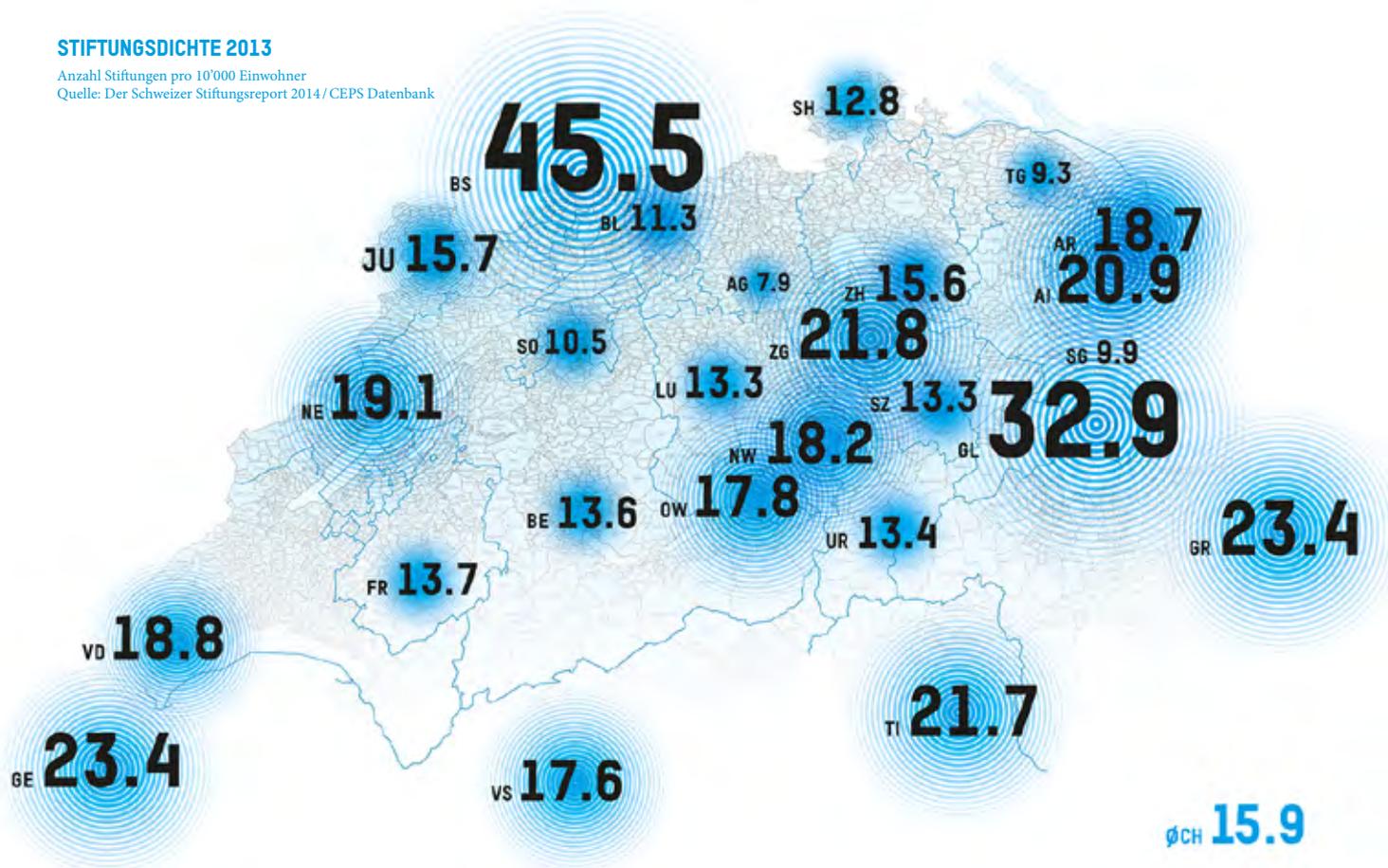
Ende 2013 haben die Herausgeber des Schweizer Stiftungsreports erstmals gemeinnützige Stiftungen zu ihrer Zufriedenheit mit den Aufsichtsbehörden befragt. Diesen wird von den Antwortenden eine hohe Dienstleistungsbereitschaft und Professionalität zugesprochen. Die überwiegende Mehrheit der Stiftungen fühlt sich gut betreut. Grössere Kritik wird lediglich bei den Kosten geübt. Insbesondere bei den kantonalen Aufsichtsbehörden und im Zusammenhang mit kleineren Stiftungen werden die Kosten als zu hoch empfunden.

Zu einer der Besonderheiten der Rechtsform Stiftung gehört die staatliche Aufsicht. Da Stiftungen keine Mitglieder, Eigentümer oder Aktionäre haben, die das Geschäftsgebaren beaufsichtigen könnten, übernimmt bei Stiftungen eine staatliche Institution diese Aufgabe. Dies ist sowohl bei Personalvorsorge-Stiftungen als auch bei gemeinnützigen Stiftungen der Fall, zumal letztere von Steuererleichterungen profitieren. Keiner staatlichen Aufsicht unterstehen Familienstiftungen, deren Begünstigtenkreis sich auf Familienmitglieder beschränkt und die deshalb auch weder im Handelsregister eingetragen sein müssen noch eine Steuerbefreiung genießen. Stiftungen können unter kommunaler, kantonaler oder eidgenössischer Aufsicht stehen. Als Kriterium dient die Frage nach dem Ort und der Reichweite der Stiftungstätigkeit. So befinden sich national oder international tätige Stiftungen in der Regel unter eidgenössischer Aufsicht, während kantonal oder regional ausgerichtete Stiftungen mehrheitlich von kantonalen Aufsichtsinstanzen überwacht werden. Die per 1.1.2012 realisierte Ausgliederung der kantonalen Aufsichtsbehörden in öffentlich-rechtliche Anstalten hat, wie

## STIFTUNGSDICHTE 2013

Anzahl Stiftungen pro 10'000 Einwohner

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014/ CEPS Datenbank



im Schweizer Stiftungsreport 2012 bereits dargelegt, zu einigen strukturellen Veränderungen geführt.<sup>1</sup>

Mit der erwähnten Umfrage ist nun erstmals die Zufriedenheit der gemeinnützigen Stiftungen mit der Arbeit der Stiftungsaufsichten erfasst worden.<sup>2</sup> 800 Stiftungen wurden im November 2013 per E-Mail angeschrieben, wovon sich 156 Stiftungen (Rücklauf 19,5 %) an der Umfrage beteiligt und 127 den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben. Von den teilnehmenden Stiftungen stehen 52 % unter eidgenössischer Aufsicht. 11 % gaben die Stiftungsaufsicht beider Basel als Kontrollorgan an, der Rest der Antworten teilt sich auf die anderen kantonalen Stiftungsaufsichten auf. In den nachfolgenden Auswertungen wurde auf eine Unterscheidung zwischen eidgenössischer und kantonaler Aufsicht verzichtet. Der Begriff «Aufsichtsbehörde» umfasst jeweils beide Instanzen. Allfällige Besonderheiten sind in den jeweiligen Textabschnitten vermerkt.

Insgesamt wird die Arbeitsweise der Aufsichtsbehörden von den Stiftungen sehr positiv bewertet. Die Anforderungen an die Berichte und Dokumente werden von über 75 % als angemessen bis sehr angemessen beurteilt. Einen ähnlich hohen Zustimmungswert verzeichnet mit 72 % die Frage, ob die zuständige Aufsicht als kunden- und serviceorientiert wahrgenommen wird. Der Wert sinkt leicht bei der Beurteilung der zeitnahen Reaktion: 61 % der antwortenden Stiftungen stufen diese als gut bis sehr gut ein. In den Verbesserungsvorschlägen werden denn auch regelmässig die langen Wartezeiten bei Antworten oder Rückmeldungen bemängelt.

#### AUFSICHT FÜR KLEINE STIFTUNGEN ZU TEUER

Deutliche Kritik üben die Stiftungsvertreter an den Kosten. Der Zustimmungswert sinkt bei der Frage, ob die Kosten als fair und angemessen beurteilt werden, auf 41 %. Dabei ist die Zustimmung bei Stiftungen unter kantonaler Aufsicht

#### DIENTLEISTUNGSORIENTIERUNG WIRD GESCHÄTZT

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2014

	k.A.	1	2	3	4	5	6
angemessene Kosten	20	34	30	25	18	15	14
kunden- und serviceorientiert	30	40	8	20	11	10	7
angemessene Anforderungen	19	57	39	20	5	12	4
zeitnahe Antworten	39	43	34	12	12	10	6

in %							
angemessene Kosten	41.0	27.6	18.6	12.8			
Kunden- und serviceorientiert	50.0	19.9	10.9	19.2			
angemessene Anforderungen	61.5	16.0	10.3	12.2			
zeitnahe Antworten	49.4	15.4	10.3	25.0			

in %							
angemessene Kosten	12.8	21.8	19.2	16.0	11.5	9.6	9.0
kunden- und serviceorientiert	19.2	25.6	24.4	12.8	7.1	6.4	4.5
angemessene Anforderungen	12.2	36.5	25.0	12.8	3.2	7.7	2.6
zeitnahe Antworten	25.0	27.6	21.8	7.7	7.7	6.4	3.8

1 = trifft voll zu 2 3 4 5 6=trifft überhaupt nicht zu  
k.A. = keine Antwort

im Durchschnitt (Wert: 3,4) deutlich schlechter als bei Stiftungen unter eidgenössischer Aufsicht (Wert: 2,5). Dies kann als eine unmittelbare Auswirkung der Ausgliederung vieler kantonaler Aufsichtsbehörden in selbstständige Einheiten verstanden werden. In deren Folge mussten fast alle Behörden ihre Gebühren erhöhen. Gerade für kleine Stiftungen werden die anfallenden Gebühren als zu hoch angesehen.

#### AUFSICHTSFUNKTION WIRD GUT ERFÜLLT

Knapp 64 % der Stiftungen gaben in der Umfrage an, dass sie lediglich einmal pro Jahr mit ihrer Aufsichtsbehörde in Kontakt stehen. Bei lediglich 21 % ist dies zwei- oder mehrmals jährlich der Fall. Dies verdeutlicht, dass die Aufsichtsbehörden ihre Funktion vor allem mittels der Prüfung von Dokumenten wahrnehmen. Die Einschätzungen zur Aufsichtsfunktion beziehen sich vor allem auf Beanstandungen bei Jahresberichten und Nachforderungen von Unterlagen. Von den antwortenden Stiftungen wurde bei 17 % die jeweilige Aufsicht tätig und meldete Beanstandungen an. Bei 73 % der Stiftungen wurden keine Beanstandungen gemacht (10 % machten keine Angaben zu dieser Frage). Bei 29 % der Stiftungen forderte die Aufsichtsbehörde in den letzten zwei Jahren zusätzliche Unterlagen an, um ihre Aufsichtsfunktion wahrnehmen zu können (67 % keine Nachforderungen, 4 % keine Angaben).

Neben den Bewertungen äusserten sich die Vertreter der Stiftungen positiv über die Sach- und Lösungsorientierung, die konstruktive Vorgehensweise und den persönlichen Kontakt sowie die klare Zuordnung von Ansprechpartnern. Negative Bemerkungen sind selten, jedoch

fordern die Stiftungen Verbesserungen insbesondere hinsichtlich der Erreichbarkeit und einer schnelleren Rückmeldung zu den eingereichten Jahresberichten.

#### AUFSICHT ALS ANLAUFSTELLE ZU WENIG BEKANNT

Gerade vor der Gründung einer Stiftung ist der Austausch mit der Aufsichtsbehörde sinnvoll und hilfreich, um «Geburtsfehler» zu vermeiden. Die Antworten zeigen jedoch, dass auf diese Informationsmöglichkeit viel zu selten zurückgegriffen wird. 52 % der Antwortenden konnten aufgrund des Alters der Stiftung keine Angabe zu dieser Frage machen, wohingegen nur 24 % zustimmen. Von den Stiftungen, die in den letzten fünf Jahren gegründet wurden, empfehlen nur gerade 46 % den Kontakt mit der Aufsicht im Gründungsprozess. Bei der Vermarktung und Kommunikation ihrer Dienstleistungen und Beratungsangebote scheinen die Aufsichtsbehörden noch ein Verbesserungspotenzial zu haben. Nicht zuletzt können mit einer zielgerichteten Gründungsberatung viele Fehler vermieden werden, die anschliessend zu aufwendigen Korrekturen und Anpassungen führen.

#### FAZIT

In dieser ersten Bestandsaufnahme der Zufriedenheit gemeinnütziger Stiftungen mit den Aufsichtsbehörden vergeben die Stiftungen insgesamt sehr gute Noten. Die Arbeit der Behörden wird als kundenorientiert wahrgenommen, und die Mehrzahl der Stiftungen fühlt sich gut betreut. Vornehmliche Kritik wird an der Preisgestaltung geübt, die insbesondere bei den kantonalen Aufsichtsbehörden und

im Zusammenhang mit kleinen Stiftungen als zu hoch eingestuft wird. Hier bedarf es von Seiten der Aufsichtsbehörden einer besseren Erklärung, womit sich die teils deutlichen Aufschläge als Folge der Ausgliederungen in öffentlich-rechtliche Anstalten erklären lassen.

#### 4. IMMER MEHR STIFTUNGEN IN EUROPA

Gemäss einer Machbarkeitsstudie der Europäischen Kommission zum europäischen Stiftungsstatut gibt es in Europa mehr als 110'000 überwiegend gemeinnützig tätige Stiftungen.<sup>3</sup> Und die Zahl wächst seit Jahren stetig. Der europäische Stiftungssektor schüttet jedes Jahr einer vorsichtigen Schätzung zufolge 83 Milliarden Euro für das Gemeinwohl aus. Insgesamt beziffert die Studie das Gesamtvermögen der Stiftungen in der europäischen Union auf mindestens 350 Milliarden Euro. Dazu kommt das auf mindestens 70 Milliarden CHF geschätzte Vermögen gemeinnütziger Schweizer Stiftungen.

Ein Grossteil der Stiftungen in Europa, 30 %, verfolgt die Zwecke Bildung und Forschung, es folgen soziale Zwecke mit 25 % und Gesundheitsfürsorge mit 17 %. Auch im europäischen Arbeitsmarkt sind Stiftungen gewichtige Player: Schätzungen zufolge arbeiten eine Million Menschen hauptamtlich im europäischen Stiftungssektor, hinzukommen 2,5 Millionen ehrenamtlich in Stiftungen Engagierte. Mit knapp 13'000 gemeinnützigen Stiftungen und einem geschätzten Stiftungsvermögen von über 6'000 Franken pro Einwohner gehört die Schweiz zu den Spitzenreitern im europäischen Stiftungssektor.

<sup>1</sup> Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg, Der Schweizer Stiftungsreport 2012, CEPS Forschung und Praxis, Band 6, Basel 2012, 14 ff.

<sup>2</sup> Die Umfrage ist angelehnt an eine vergleichbare Umfrage des Bundesverbands deutscher Stiftungen aus dem Jahr 2012: [www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org).

<sup>3</sup> Hopt Klaus J./Walz W. Rainer/Then Volker/von Hippel Thomas (Hrsg.), The European Foundation – a new legal approach, Gütersloh 2006.

# RECHTLICHE ENTWICKLUNGEN

Im Jahr 2013 stand vor allem der lange erwartete Bericht des Bundesrats zur Motion Luginbühl im Zentrum der Aufmerksamkeit. Dieser verneinte die Revisionsbedürftigkeit des Schweizer Stiftungsrechts und lehnte eine Oberaufsicht für Stiftungen ab. Ein wichtiges Thema blieb auch die Missbrauchsbekämpfung im Bereich Geldwäscherei und Steuern, die mit einem neuen Bundesgesetz über die Umsetzung der revidierten FATF-Empfehlungen implementiert werden soll und auch Auswirkungen auf Stiftungen hat. Im Bereich der Rechtsprechung hatten sich die Gerichte unter anderem mit der Frage zu befassen, ob eine Stiftung rund 15 Jahre nach ihrer Errichtung noch unter Aufsicht gestellt werden kann und wer die entsprechenden Gebühren zu tragen hat.

Im Folgenden werden die für den Stiftungssektor wichtigsten Entwicklungen dargestellt. Einzelheiten zur aktuellen Rechtssetzung, Rechtsprechung und Literatur können dem jährlich erscheinenden Band Jakob et al., Verein – Stiftung – Trust, njus.ch, entnommen werden.<sup>4</sup>

## 1. ABSCHREIBUNG DER MOTION LUGINBÜHL – REAKTIONEN

Nach der Motion ist vor der Motion! Diese Feststellung kann angesichts der Schlussfolgerungen des Berichts zur Abschreibung der Motion Luginbühl vom 27.2.2013 getroffen werden.<sup>5</sup> Darin ist der Bundesrat zu dem Schluss gekommen, dass die Schweiz als Stiftungsstandort ausreichend attraktiv sei und weder das Schweizer Stiftungsrecht noch die Stiftungsaufsicht revidiert werden müssten. Die Motion hatte in sehr genereller Weise eine Verbesserung der rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Stiftungen und eine Anpassung an die europäische Entwicklung verlangt. Auch waren weitere Vorstösse zum Themenkreis einbezogen worden, insbesondere das Postulat Moret<sup>6</sup> sowie die auf einem «Grundlagenbericht»<sup>7</sup> beruhende Frage der künftigen Ausgestaltung der Stiftungsaufsicht. Im Rahmen seiner Prüfung hat der Bundesrat eine relativ umfassende Bestandsaufnahme der Materie vorgenommen und sich etwa mit der Definition der Stiftung, den Errichtungsvoraussetzungen und

dem Zweckänderungsrecht ebenso auseinandergesetzt wie mit der Frage der Ausgestaltung der Stiftungsaufsicht sowie mit steuerlichen Fragen im Stiftungskontext. Dabei wurde der Motionstext indes in vielen Punkten (zu) wörtlich genommen und ausschliesslich unter dem Aspekt geprüft, ob durch eine entsprechende Gesetzesänderung der Stiftungsstandort Schweiz «attraktiver» würde. Dies ist im Hinblick auf Einzelmassnahmen jedoch selten klar zu beurteilen und zudem eine schon an sich fragwürdige Eingrenzung, geht es doch vielmehr um eine sinnvolle Fortentwicklung des Rechts, das auf eine moderne und nachhaltige Grundlage in Hinblick auf ein wirksames Stiftungswesen gestellt werden sollte.<sup>9</sup> Positiv zu bewerten ist die Auffassung des Bundesrats, dass vor dem Hintergrund des hohen Niveaus des Schweizer Stiftungsrechts keine vorschnellen Änderungen oder Anpassungen insbesondere an das europäische Recht vorgenommen werden sollten, da sich dies möglicherweise als Schuss nach hinten erweisen und der Standort sogar an Attraktivität verlieren könnte. Der Bundesrat schliesst daraus, dass er die Zielsetzung der Motion im

Grundsatz teilt und die internationalen Entwicklungen im Stiftungsbereich verfolgen bzw. die zivil- und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen in der Schweiz regelmässig auf ihre Wettbewerbsfähigkeit hin überprüfen möchte. Somit ist zu hoffen, dass die Motion eine Sensibilisierung für die Problemkreise der Zukunft bewirkt hat. Die vom Bundesrat beantragte Abschreibung ist von den Räten noch nicht behandelt worden.

Ansätze für künftige Reformen im Stiftungsrecht werden nunmehr von einer auf Initiative der parlamentarischen Arbeitsgruppe Philanthropie ins Leben gerufenen interdisziplinären Arbeitsgruppe Philanthropie / Stiftungen überprüft. Führende Experten aus verschiedenen Disziplinen beschäftigen sich dabei insbesondere mit der Frage einer künftigen Stiftungsstrategie der Schweiz und einem allenfalls damit einhergehenden (legislativen) Handlungsbedarf.<sup>10</sup>

## 2. AKTUELLE GESETZGEBUNG

### BERICHT ZUR FINANZMARKTPOLITIK DES BUNDES, BEKÄMPFUNG DER GELDWÄSCHE-REI UND DER TERRORISMUSFINANZIERUNG

Der Bundesrat hat am 13.12.2013 die Botschaft über die Umsetzung der revidierten Empfehlungen der Financial Action Task Force on Money Laundering (FATF, franz. GAFI) zuhanden des Parlaments verabschiedet.<sup>11</sup> Mit dem neuen Bundesgesetz sollen eine wirksame Missbrauchsbekämpfung im Bereich Geldwäscherei und Steuern forciert und die im Rahmen der FATF-Evaluationen 2005 und 2012 festgestellten Mängel behoben werden. Für Stiftungen einschneidend ist die im Hinblick auf eine Verbesserung der Transparenz von juristischen Personen vorgeschlagene Ausweitung der Eintragungspflicht ins Handelsregister. Diese soll neu alle Stiftungen – also auch Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen – erfassen (vgl. geplante Neufassung von Art. 52 Abs. 2 des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs, ZGB). Als zusätzliche Sofortmassnahme hat der

Bundesrat eine ständige interdepartementale Arbeitsgruppe eingesetzt, die einschlägige Risiken im Bereich Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung beurteilen soll.

Im Juni 2013 hat die FATF ihr «Best Practice Paper on combating the abuse of non-profit organisations» aus dem Jahre 2002 an die revidierten Empfehlungen angepasst. Sie informiert darin eingehend über die Problematik der Terrorismusfinanzierung im Kontext von Non-Profit-Organisationen, identifiziert Missbrauchsmerkmale und zeigt Fallgruppen auf. Dabei soll es jedoch nicht sein Bewenden haben: In nächster Zukunft möchte die FATF in einem offenen Dialog mit Non-Profit-Organisationen Risikoprofile erstellen, um noch genauer herauszuarbeiten, inwiefern Letztere als Vehikel der Terrorismusfinanzierung missbraucht werden können. Als europäische Stimme der gemeinnützigen Stiftungen werden das European Foundation Center (EFC) und das Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) den damit verbundenen Diskussionsprozess begleiten. Dabei mag auch deren gemeinsam herausgearbeitete Studie «Exploring transparency and accountability regulation of public-benefit foundations in Europe»<sup>12</sup> eine fruchttragende Rolle spielen.

### STEUERBEFREIUNG VON JURISTISCHEN PERSONEN BEI VERFOLGUNG IDEELLER ZWECKE

Nach dem Willen des Bundesrats sollen bei juristischen Personen mit «ideellen Zwecken» nur noch Gewinne über CHF 20'000 besteuert werden. Wird diese Freigrenze überschritten, bleibt der ganze Gewinn steuerbar. Ein entsprechender Gesetzesentwurf, der die im Frühling 2010 vom Parlament überwiesene Motion Kuprecht (09.3343) umsetzen soll, wurde im Juli 2013 in die Vernehmlassung geschickt. Bereits nach geltendem Recht können juristische Personen mit öffentlichem oder gemeinnützigem Zweck (nicht aber solche mit rein ideellen Zwecken) steuerbefreit werden, wenn und soweit der Gewinn diesen Zwecken gewidmet wird. An dieser geltenden Steuerbefreiung ändert

die geplante Novelle nichts. Im Rahmen der Vernehmlassung wurde aber vor dem Hintergrund der fehlenden Definition des «ideellen Zwecks» vor einer Verwässerung des Gemeinnützigkeitsbegriffs gewarnt. Derzeit wertet das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD) die Ergebnisse der Vernehmlassung aus.

### MEHRWERTSTEUER

Auf die Zusatzbotschaft zur Vereinfachung der Mehrwertsteuer (sog. Zwei-Satz-Modell), die vom Bundesrat am 30.1.2013 verabschiedet wurde, sind weder Nationalrat noch Ständerat in ihren Sitzungen vom 18.6.2013 bzw. vom 23.9.2013 eingetreten. Damit ist die «grosse» Reform des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG) endgültig vom Tisch, und es bleibt beim Status quo (drei MWST-Sätze). Das Parlament möchte aber eine «kleine» Revision des MWSTG und hat eine entsprechende Motion (13.3362) an den Bundesrat überwiesen.<sup>13</sup> In die Revision einfließen sollen auch einige der im Rahmen der Botschaft zum Zwei-Satz-Modell thematisierten Punkte sowie die Anliegen der parlamentarischen Initiative Frick (11.440), die letztere Gönnerbeiträge an gemeinnützige Organisationen (z. B. die REGA) in jedem Fall von der Mehrwertsteuer befreien will. Das Vernehmlassungsverfahren zur «kleinen» Revision wird frühestens im Frühjahr 2014 eröffnet werden.

### INTERPELLATION RECORDON

Nachdem eine erste Interpellation zur Entschädigung von Stiftungsräten (12.4063) vom 6.12.2012 unter Hinweis auf das nach Ansicht des Bundesrats diesbezüglich genügend flexible geltende Stiftungsrecht erledigt worden war, reichte Ständerat Luc Recordon am 22.3.2013 eine weitere Interpellation «Steuergesetzgebung für Stiftungen» (13.3283) ein.<sup>14</sup> Angesichts der unsicheren und uneinheitlichen Steuerpraxis wollte der Interpellant sichergestellt wissen, dass Stiftungen nicht wegen der Entschädigung ihrer Stiftungsräte von Bund und Kantonen mit einer Besteuerung «bestraft»

werden könnten. Der Bundesrat hielt dazu fest, die Vergütung eines oder mehrerer Stiftungsratsmitglieder bedeute nicht per se, dass eine Befreiung von den direkten Steuern ausgeschlossen sei. Es brauche aber eine Kontrolle, um zu gewährleisten, dass die Bedingung der Uneigennützigkeit erfüllt sei. Die Interpellation wurde mit einer kurzen Diskussion im Ständerat am 20.6.2013 erledigt.

### EIDGENÖSSISCHE VOLKSINITIATIVE «ERBSCHAFTSSTEUERREFORM»

Der Bundesrat empfiehlt, die Volksinitiative «Millionen-Erbschaften besteuern für unsere AHV (Erbschaftssteuerreform)» abzulehnen, weil der Wegfall der bisherigen Kompetenz der Kantone zur Erhebung einer Erbschafts- und Schenkungssteuer einen zu starken Eingriff in deren Steuerhoheit und Steuersubstrat darstellen würde.<sup>15</sup> Mit der im März 2013 mit 111'000 gültigen Unterschriften zustande gekommenen Volksinitiative wurde die Einführung einer Erbschafts- und Schenkungssteuer auf Bundesebene verlangt. Vorgesehen ist ein fixer Steuersatz von 20 % auf Nachlässe über 2 Millionen CHF. Zuwendungen an gemeinnützige Stiftungen sollen indes steuerfrei bleiben.

## 3. AKTUELLE RECHTSPRECHUNG<sup>16</sup>

### STIFTUNGSZWECK UND STIFTUNGSAUFSICHT

Ein Unglück kommt selten allein – diese Binsenweisheit bewahrheitete sich für eine Stiftung mit dem vielversprechenden Zweck, einen Beitrag zu leisten «an das allgemeine Ziel, dass sich alle Menschen geistig, seelisch und leiblich in Freiheit und Harmonie mit der Natur und ihren Mitmenschen entwickeln und entfalten können». Deren Stiftungsrat sah sich gleichsam aus heiterem Himmel mit einer Flut von Pflichten konfrontiert. Den Stein ins Rollen gebracht hatte eine Anzeige des Handelsregisteramts wegen eines Organisationsmangels im Zusammenhang mit der Pflicht der Stiftung, eine Revisionsstelle

einzurichten. Im Zuge des damit verbundenen Verfahrens stellte sich heraus, dass die Eidgenössische Stiftungsaufsicht zwar im Handelsregister als Aufsichtsbehörde eingetragen war, jedoch weder Kenntnis von einer Aufsicht über die fragliche Stiftung hatte noch elektronische oder physische Akten vorhanden waren. Die formelle Unterstellung unter die Eidgenössische Stiftungsaufsicht wurde mit einer Verfügung des Eidgenössischen Departements des Innern (EDI) nachgeholt, in welcher der Stiftungsrat verpflichtet wurde, nunmehr jährlich über seine Tätigkeit Rechenschaft abzulegen und diverse Berichte, Ausführungsreglemente und Informationen über die Stiftungsrealisation sowie die Zusammensetzung des Stiftungsrats vorzulegen. Für die nachträgliche Unterstellung unter die Aufsicht wurden der Stiftung Gebühren in der Höhe von CHF 800 in Rechnung gestellt. Die Stiftung rügte die Unverhältnismässigkeit einer nachträglichen Unterstellung unter die Eidgenössische Stiftungsaufsicht und verlangte die Aufhebung der entsprechenden Verfügung des EDI sowie der Gebührenaufgabe.

Das Bundesverwaltungsgericht erzog im Urteil B-1703/2013 vom 31.7.2013, dass gemäss der Stiftungsurkunde die Stiftung im In- und Ausland aktiv sein könne und sich auch aus dem Stiftungszweck nichts anderes ergebe. Aufgrund dieses örtlichen Tätigkeitsbereichs unterstehe die Stiftung somit zwingend der Bundesaufsicht, was überdies sogar in der Stiftungsurkunde explizit festgehalten werde. Ohne Einfluss bleibe, dass die (offizielle) Unterstellung der Stiftung aufgrund eines Versäumnisses der Behörden erst 15 Jahre nach deren Errichtung erfolgt sei. Bezüglich des seitens der Stiftung angeführten Arguments des «unverhältnismässigen Aufwands», den eine nun nachzuholende Unterstellung unter die Eidgenössische Stiftungsaufsicht mit sich bringe, hielt das Gericht fest, dass die der Stiftung auferlegten Pflichten (Rechnungslegung, Einreichen von Berichten und Reglementen etc.) als präventive Aufsichtsmittel vom Legalitätsprinzip gedeckt seien. Zu den der Stiftung auferlegten Gebühren von

CHF 800 legte das Gericht dar, dass die Übernahme der Stiftungsaufsicht unabhängig von ihrem Zeitpunkt gebührenpflichtig gewesen und diese Gebühren auch bei ordnungsgemässer Übernahme der Aufsicht im Jahre 1998 nicht tiefer ausgefallen wären. Die fraglichen Gebühren stellten als sog. Verwaltungsgebühren ein Entgelt für staatliche Tätigkeit dar und seien verhältnismässig. Das Gericht wies die Beschwerde daher als unbegründet ab.

### STIFTUNGSRAT UND STRAFRECHT

Für grossen Wirbel und ein Strafverfahren bis vor das Bundesgericht sorgte der «Abschiedsbrief» eines Stiftungsratsmitglieds einer Stiftung, die ein Kinderspital betreibt. Im Zentrum des Urteils 6B\_176/2013 vom 13.5.2013 stand dabei die Frage, ob der Vorwurf eines Interessenkonflikts als strafrechtlich relevante Ehrverletzung zu qualifizieren sei. Hintergrund des Rechtsstreits war ein Schreiben des fraglichen Stiftungsrats an den Chefarzt des Kinderspitals, in dem Ersterer nachträglich die Gründe für seinen Austritt aus dem Stiftungsrat darlegte und auf ein nach seiner Ansicht problematisches Doppelmandat des Stiftungsratspräsidenten hinwies. Dieser sei neben seinem Stiftungsratsmandat gleichzeitig Rechtsvertreter eines Käufers von zwei Kinderkliniken in der Region gewesen und habe sich bei diversen Geschäften in einem Interessenkonflikt befunden. Auch seien möglicherweise «Gegengeschäfte» im Interesse dieses Mandanten abgeschlossen worden und zudem habe der Stiftungsratspräsident nach Belieben «informiert oder auch nicht informiert». Der angeschuldigte Stiftungsratspräsident reichte daraufhin Strafklage wegen Ehrverletzung ein. Er machte geltend, dass die Vorwürfe im Gesamtkontext den Eindruck von dubiosen Machenschaften erweckten und ihn als korrupt darstellten, was seinen Ruf als ehrbarer Mensch verletze.

Das Bundesgericht bestätigte die Auffassung der Vorinstanz, die eine Tatbestandsmässigkeit der üblen Nachrede im Sinne von Art. 173 Abs. 1 des Schweizer Strafgesetzbuchs (StGB) verneint

und den Verfasser des Schreibens freigesprochen hatte. Zunächst wird erwogen, dass für die Frage der Ehrenrührigkeit nicht das Schreiben als Gesamtheit, sondern stets die einzelnen Äusserungen allein zu betrachten und deren Inhalte dann mithilfe des Kontextes einzuordnen seien. Nach Auffassung des Bundesgerichts betrifft der Vorwurf eines Interessenkonflikts vorliegend allein die Funktion des Stiftungsratspräsidenten als Stiftungsorgan und nicht dessen Tätigkeit als Anwalt. Der vorgeworfene Interessenkonflikt bedeute sodann nur, dass potenziell eine Beeinträchtigung der Stiftungsinteressen bestanden habe. Hingegen werde dem Stiftungsrats-

präsidenten nicht unterstellt, dass er den Stiftungsinteressen tatsächlich zuwidergehandelt, sie vernachlässigt oder verletzt habe. Da damit weder der Ruf des Stiftungsratspräsidenten als ehrbarer Mensch noch seine sittliche Ehre tangiert würden, liege kein Ehrverletzungsdelikt vor. Auch der zweite Vorwurf, der Stiftungsratspräsident habe eigenmächtig gehandelt bzw. informiert, berühre diesen nicht in seiner ethischen Integrität. Mangels strafrechtlich relevanter Ehrverletzungshandlungen ging das Gericht nicht mehr auf die Vorbringen zum Wahrheits- bzw. Gutgläubensbeweis ein und wies die Beschwerde ab.

- 4 Jakob Dominique/Dardel Daniela/Uhl Matthias, Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2013, njus.ch, Bern 2014 (erscheint demnächst); sowie dies., Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2012, njus.ch, Bern 2013.
- 5 Bericht zur Abschreibung der Motion 09.3344 Luginbühl, abrufbar unter <http://www.ejpd.admin.ch/content/ejpd/de/home/dokumentation/mi/2013/2013-02-27.html>.
- 6 Postulat «Analyse einer allfälligen gesetzlichen Regelung von Trusts in der Schweiz» (10.3332) von Nationalrätin Isabelle Moret.
- 7 Abrufbar unter: <http://www.ejpd.admin.ch/content/dam/data/pressemitteilung/2011/2011-02-23/ber-ejpd-2010-d.pdf>.
- 8 Zu den weiteren Themen der Motion siehe Jakob Dominique, Perspektiven des Stiftungsrechts in der Schweiz und in Europa – Einblick und Ausblick, in: Jakob Dominique (Hrsg.), Perspektiven des Stiftungsrechts in der Schweiz und in Europa, Basel 2010, 1 ff sowie ders., Rechtliche Entwicklungen im schweizerischen und europäischen Stiftungswesen, in: Jakob Dominique (Hrsg.), Stiften und Gestalten, Anforderungen an ein zeitgemässes rechtliches Umfeld, Basel 2012, 3 ff.
- 9 Siehe zu einer umfassenden wissenschaftlichen Aufarbeitung des Bundesratsberichts zur Abschreibung der Motion Luginbühl Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 185 ff, sowie Jakob Dominique/Dardel Daniela/Uhl Matthias, Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2012, njus.ch, Bern 2013, 45 ff.
- 10 Siehe hierzu auch das von SwissFoundations gemeinsam mit dem Schweizer Monat publizierte Themendossier «Braucht die Schweiz eine Stiftungsstrategie?», Zürich 2012.
- 11 Botschaft des Bundesrats, BBl 2014, 605 ff, abrufbar unter: <http://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2014/605.pdf>.
- 12 [http://www.efc.be/programmes\\_services/resources/Documents/ExploringTransparencyAndAccountabilityRegulationofPublicBenefitFoundationsInEurope\\_FINAL.pdf](http://www.efc.be/programmes_services/resources/Documents/ExploringTransparencyAndAccountabilityRegulationofPublicBenefitFoundationsInEurope_FINAL.pdf).
- 13 Abrufbar unter [http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/geschaefte.aspx?gesch\\_id=20133362](http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/geschaefte.aspx?gesch_id=20133362).
- 14 Interpellation vom 22.3.2013 mit Antwort des Bundesrats vom 22.5.2013, abrufbar unter [http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/geschaefte.aspx?gesch\\_id=20133283](http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/geschaefte.aspx?gesch_id=20133283).
- 15 Botschaft des Bundesrats vom 13.12.2013, abrufbar unter <http://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2014/125.pdf>.
- 16 Für eine ausführliche Übersicht über die aktuelle Rechtsprechung siehe Jakob Dominique/Dardel Daniela/Uhl Matthias, Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2013, njus.ch, Bern 2014 (erscheint demnächst).

#### 4. STIFTUNGSINDIZES – GEDANKENMODELL ZUM VERGLEICH VON STIFTUNGSRECHTSORDNUNGEN

Autorenbeitrag



**Prof. Dr. Dominique Jakob**

Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich

Ausgangspunkt ist der Gedanke, dass sich eine Stiftungsrechtsordnung zwar über verschiedene Kernmerkmale definiert (z. B. Freiheitlichkeit, Governance, Compliance), ihr eigentlicher Charakter sich aber erst aus einer wertenden Gesamtschau der relevanten Einzelmerkmale ergibt. Der Verfasser hat an anderer Stelle, im Gutachten zum Schweizer Juristentag 2013,<sup>17</sup> nicht nur versucht, solche Merkmale ausgehend vom Stiftungsbegriff herzuleiten und rechtsvergleichend zu beleuchten, sondern auch einen allgemeinverständlichen Modus zu finden, der geeignet ist, einen Massstab für den Vergleich der Rechtsordnungen untereinander zu bilden. Hierzu müssen freilich zunächst charakteristische Einzelmerkmale herangezogen werden, die die Ausprägungen eines Begriffsbereichs (z. B. der Governance) typischerweise kennzeichnen. Legt man diese Einzelmerkmale nebeneinander, überprüft die entsprechende Rechtsordnung auf ihre qualitative Umsetzung und bewertet diese mit einem wie auch immer festzulegenden Punktesystem, kann man eine Indexpzahl gewinnen, die als absolute Zahl einen Qualitätseindruck im Hinblick auf das überprüfte Merkmal (etwa der Governance) gibt.

Im Detail könnte man die qualitative Ausprägung eines jeden Einzelmerkmals auf einer Skala von 1 bis (bestmöglichen) 10 Wertungspunkten bewerten. Hierbei gewinnt man zunächst einen vergleichenden Eindruck in Bezug auf das konkrete Einzelmerkmal. Zählt man im Anschluss die Punkte sämtlicher Einzelmerkmale eines Begriffsbereichs zusammen und teilt die Summe durch die Anzahl der Merkmale, kommt man zu einer Durchschnittszahl zwischen 1 und 10, die einen Vergleichsindex darstellt. Zugleich handelt es sich um ein offenes System, das beliebig erweitert werden kann, weil der jeweilige «Score» stets im Verhältnis zur Anzahl der Einzelmerkmale und damit vergleichbar bleibt. Und schliesslich kann man, wenn man alle für relevant

erachteten Begriffsbereiche zusammen nimmt, zu einem umfassenden «Stiftungsindex» gelangen, der die qualitative Höhe einer Stiftungsordnung wiedergibt.

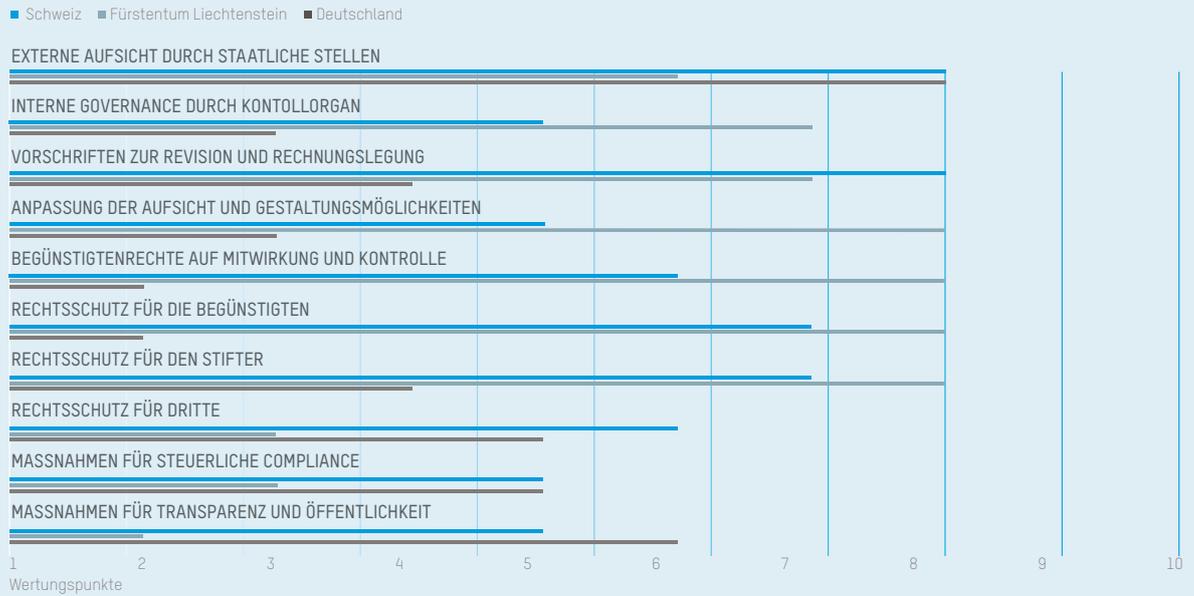
Freilich: Dieses System steht und fällt mit der Zusammenstellung der einzelnen Begriffsmerkmale und deren jeweiliger Bewertung in einer Rechtsordnung. Beides wird stets subjektiv geprägt sein, was aber dadurch relativiert wird, dass die dargestellte Messung relativ und offen ist und daher so lange vergleichbar bleibt, als sie einheitlich vorgenommen wird. Die Beurteilung der Merkmale muss anhand einer Gesamtschau der qualitativen Ausprägung des jeweiligen Merkmals in einem Staat vorgenommen werden. An dieser Stelle kann dies nur in Form einer «griffweisen Schätzung» aus dem rechtsvergleichenden (Über-)Blick des Verfassers geschehen, ohne dass hier Raum und richtiger Ort wären, die jeweilige Begründung der Beurteilung und somit die Auswertung der Rechtsordnung im Einzelnen darzustellen. Völlig klar ist aber, dass im Hinblick auf die vergleichende Bewertung der Merkmale eine eigene Forschungsstudie vorgenommen werden könnte und zur Weiterentwicklungen des Systems in Zukunft auch müsste. Mit Nachdruck zu betonen bleibt indes, dass es sich hierbei um eine rechtliche Beurteilung handelt, die im grossen Schwerpunkt an juristischen Kriterien ausgerichtet werden muss.

Beispielhaft durchgespielt werden soll dieser Ansatz nachfolgend für die Begriffsmerkmale Governance und Liberalität, was in einen «Governance-Index» und einen «Liberalitäts-Index» mündet.

#### GOVERNANCE-INDEX

Für die Erstellung eines Governance-Index sollen die folgenden Kriterien verwendet werden: externe Aufsicht durch eine staatliche (Verwaltungs-)Behörde, sonstige Stelle oder ein Gericht; interne Governance durch ein (freiwilliges oder zwingendes) Kontrollorgan oder andere Stiftungsbeteiligte; Vorschriften zur Revision und Rechnungslegung; Anpassung der Aufsicht an die Art der Stiftung und Gestaltungsmöglichkeiten des Stifters; Begünstigtenrechte auf Mitwirkung und Kontrolle; Rechtsschutz für die Begünstigten; Rechtsschutz für den Stifter; Rechtsschutz für Dritte; Massnahmen für steuerliche Compliance; Massnahmen für Transparenz und Öffentlichkeit.

DIAGRAMM 1: GOVERNANCE-INDEX GRUNDMERKMALE DES GOVERNANCE-BEGRIFFS



Gegenübergestellt werden die Länder Schweiz, Liechtenstein und Deutschland, um einen Vertreter aus den jeweils wichtigsten «Stiftungsmodellen»<sup>18</sup> und gleichzeitig einen Querschnitt durch die Rechtsordnungen des deutschsprachigen Raumes zu haben. Versucht man eine Bewertung der Merkmale anhand der vorgeschlagenen 10-Punkte-Skala (wobei die Note 10 die bestmögliche Bewertung darstellt), könnte das Ergebnis etwa oben stehendem Diagramm 1 entsprechen.

Nach der hier vorgenommenen Bewertung wird die Governance-Qualität der Schweiz mit der Gesamtsumme von 62 Punkten bewertet (Addition der Punkte 8, 5, 8, 5, 6, 7, 7, 6, 5, 5), was – geteilt durch die zehn Merkmale – einen Governance-Index von 6,2 ergibt. Für das Fürstentum Liechtenstein beträgt der Index 6,0 (6, 7, 7, 8, 8, 8, 8, 3, 3, 2) und für Deutschland, das eigentlich durch ein kontrollstarkes System bestehen möchte 4,2 (8, 3, 4, 3, 2, 2, 4, 5, 5, 6).

Vergleichend kann die Governance-Höhe auch nochmals im Diagramm 2 dargestellt werden.

LIBERALITÄTS-INDEX

Das gleiche Spiel lässt sich im Hinblick auf die Freiheitlichkeit einer Stiftungsrechtsordnung durchführen, um zu einem Liberalitäts-Index zu gelangen. Hierzu sollen folgende zehn Einzelmerkmale ausgewählt und evaluiert werden: Errichtungsfreiheit; Zweckfreiheit; Vermögensfreiheit; Organisationsfreiheit; Stifterrechte; Ermessen der Leitungsorgane; Freiheit bei Revision und Rechnungslegung; steuerliche Liberalität; Vertraulichkeit; stiftungsfreundliches Allgemeinklima.

DIAGRAMM 2: GOVERNANCE-INDEX VERLAUF

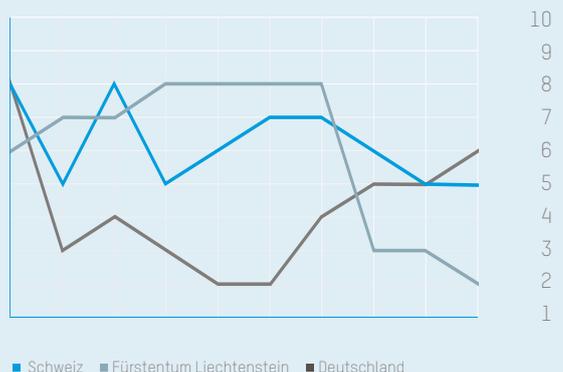
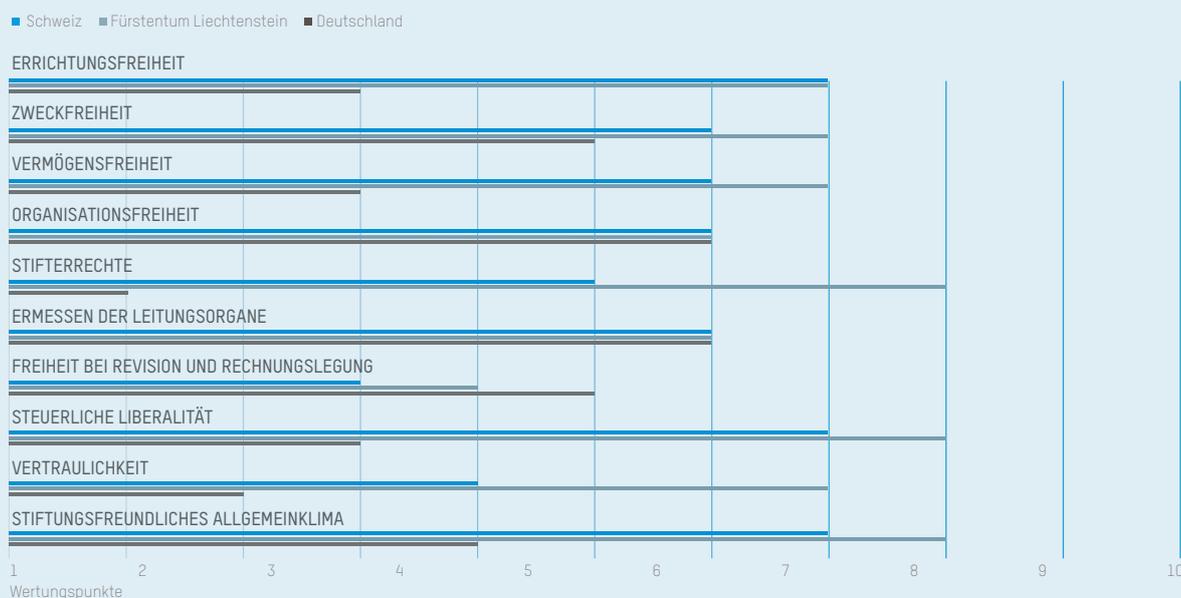


DIAGRAMM 3: LIBERALITÄTS-INDEX GRUNDMERKMALE DES LIBERALITÄTS-INDEX

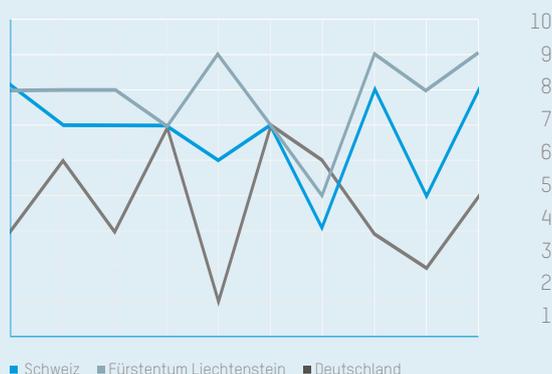


Wie in Diagramm 3 dargestellt, würde dies nach der griffweisen Beurteilung des Verfassers für die Schweiz zu einem Liberalitäts-Index von 6,7 führen (Einzelpunkte: 8, 7, 7, 7, 6, 7, 4, 8, 5, 8), für das Fürstentum Liechtenstein zu einem Index von 7,8 (8, 8, 8, 7, 9, 7, 5, 9, 8, 9) und für Deutschland zu einem Index 4,8 (4, 6, 4, 7, 2, 7, 6, 4, 3, 5). Wiederum lässt sich somit die qualitative Liberalitäts-Höhe dieser drei Stiftungsrechtsordnungen vergleichend darstellen (vgl. auch Diagramm 4).

#### RELATION DER INDIZES

Die hier gewonnenen Zahlen mögen als Spielerei für kalte Winterabende erscheinen und müssen sicherlich verfeinert werden. Doch bereits durch diese kurze und überblicksmässige Übung ist folgende gewichtige und folgenschwere Erkenntnis zu Tage getreten: Es ist ein (verbreiteter) Irrglaube, anzunehmen, dass eine Rechtsordnung entweder von Freiheitlichkeit oder von Governance geprägt ist. Freiheitlichkeit und Governance schliessen sich also nicht aus, vielmehr kann eine Rechtsordnung – wie im vorliegenden Beispiel die Schweiz und Liechtenstein vor Deutschland – durchaus in beiden Kategorien vorne liegen. Die verschiedenen Kategorien verhalten sich somit keineswegs indirekt proportional zueinander. Aus diesem Grund sollte es das Anliegen eines Standorts sein, möglichst auf verschiedenen Ebenen zu punkten. Hierzu gilt es, die eigene Rechtsordnung weiterzuentwickeln, wozu moderne Erkenntnisse aufgegriffen, daraus die richtigen Fragen entwickelt und schliesslich sachkundige Abwägungen getroffen werden müssen.<sup>19</sup>

DIAGRAMM 4: LIBERALITÄTS-INDEX VERLAUF



<sup>17</sup> Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Gutachten zum Schweizer Juristentag, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 185 ff.

<sup>18</sup> Siehe hierzu Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 185 ff, 217 ff.

<sup>19</sup> Siehe zur weiteren Ausarbeitung dieser Fragen Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 185 ff, 268 ff.



Universität  
Zürich <sup>UZH</sup>

Zentrum für Stiftungsrecht

# Tagung

## 3. Zürcher Stiftungsrechtstag: Stiftung und Familie

Freitag, 13. Juni 2014, 9.00 bis 17.40 Uhr, Universität Zürich-Zentrum, Aula

Tagungs- und Diskussionsleitung: Prof. Dr. Dominique Jakob

Am 13. Juni 2014 findet der **3. Zürcher Stiftungsrechtstag** zum Thema «**Stiftung und Familie**» in der Aula der Universität Zürich statt. Die Tagung beleuchtet das Thema Stiftung und Familie aus verschiedenen Blickwinkeln und präsentiert folgendes Programm:

### Begrüssung und Einführung

Prof. Dr. Michael Hengartner, Prof. Dr. Dominique Jakob

Gastvortrag:

### Vermögen, Freiheit und Verantwortung

Dr. Gerhard Schwarz

### Familie und Philanthropie

- **Neuste Zahlen, Fakten und Trends im schweizerischen Philanthropiesektor**

Prof. Dr. Georg von Schnurbein

- **Familienpartizipation und gemeinnützige Stiftungen – rechtliche und steuerliche Herausforderungen und Chancen im nationalen und internationalen Kontext**

Tina Wüstemann und Daniel Bader

- **Moderne Formen von Familienphilanthropie: Bedürfnisse, Beratung und Gestaltung**

Gespräche mit Dr. Lukas Richterich und Isabella Gräfin Thun

anschliessend **Podiumsdiskussion**

mit den Gesprächspartnern sowie Etienne Eichenberger, Patrick Frick und Tina Wüstemann

### Familienstiftung und Alternativen:

Die Strukturierung von Familienvermögen im heutigen Umfeld

- **Freiheit durch Governance – Die Zukunft des Schweizer Stiftungsrechts mit besonderem Blick auf die Familienstiftung**

Prof. Dr. Dominique Jakob

- **Ist die Schweizer Familienstiftung noch zu retten?**

Diskussion mit Prof. Dr. Andrea Opel, Dr. Goran Studen und Lukas von Orelli

- **Rechtsformen für Familienvermögen und Familienunternehmen aus internationaler Perspektive**

Dr. Andreas Richter

- **Liechtensteinische Vermögensstrukturen für Familienvermögen im heutigen Umfeld**

Prof. Dr. Francesco Schurr

- **Keeping the peace: Governance and succession in (multinational) family wealth and family businesses**

**Podiumsdiskussion** mit Dr. Andreas Richter, Prof. Dr. Francesco Schurr, Stephen Fern und Basil Zirinis, Moderation: Dr. Manuel Liatowitsch

In Kooperation mit dem Europainstitut der Universität Zürich und mit freundlicher Unterstützung von Hauptsponsor Julius Bär und SwissFoundations.



EuropaInstitut

AN DER UNIVERSITÄT ZÜRICH

Julius Bär

SwissFoundations

Anmeldung und weitere Informationen unter [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

## 5. SOLLEN STIFTUNGSRÄTE EINE VERSICHERUNG ABSCHLIESSEN?

Gastbeitrag



**Dr. Roman Baumann Lorant**

Stellvertretender Geschäftsführer bei pro-Fonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz, Rechtsanwalt und Partner bei Dufour Advokatur Notariat in Basel sowie Co-Initiator der Vereinigung junger Stiftungsexperten der Schweiz. Er ist Mitglied in Stiftungsräten und berät im Rahmen seiner anwaltlichen Tätigkeit Stifter, Stiftungen und Stiftungsräte.

**Wo Menschen arbeiten, passieren Fehler. Davon bleiben auch Stiftungsräte bei ihrer Gremienarbeit nicht verschont. Durch pflichtwidrige Handlungen oder Unterlassungen von Stiftungsräten entsteht der Stiftung oder Drittpersonen womöglich Schaden, für den die Stiftungsräte persönlich verantwortlich gemacht werden können. Die Gefahr einer solchen Organhaftung ist im NPO-Bereich zwar gering, je nach Zweck und Tätigkeitsbereich einer Stiftung aber trotzdem nicht zu unterschätzen. Bei Schadensfällen besteht in neuester Zeit ein gesellschaftlicher Trend, Verantwortliche zu suchen und allfällige Haftungsansprüche durchzusetzen. Im Rahmen der Organhaftpflicht haften Stiftungsräte persönlich und unbegrenzt mit ihrem gesamten Privatvermögen.**

### WAS SIND ORGANHAFTPFLICHTVERSICHERUNGEN?

Schutz gegen Organhaftpflichtrisiken bieten sogenannte Organhaftpflichtversicherungen. Diese können als Einzel- oder Kollektivversicherung abgeschlossen werden. Eine verbreitete Kollektivversicherung ist die D&O-Versicherung (Directors and Officers Liability Insurance). Sie bietet Stiftungsräten und Geschäftsleitungsmitgliedern Versicherungsschutz. Versichert sind die strategischen und operativen Organe der Stiftung gegen das Risiko zivilrechtlicher Schadenersatzklagen aus Organhaftung.

Einige Versicherer bieten heute auch sogenannte PTL-Versicherungen (Pension Trust Liability) an. Diese haben bei Vorsorgestiftungen Verbreitung gefunden. Bei PTL-Versicherungen handelt es sich um Kombiversicherungen für Berufs- und Organhaftpflicht. Versicherungsschutz geniessen dabei die Stiftung, die Stiftungsräte, die Geschäftsführung sowie die Stifterfirma.

### VERSICHERUNGSSCHUTZ UND DECKUNGS-AUSSCHLÜSSE BEI D&O-VERSICHERUNGEN

Bei der D&O-Versicherung ist das Vermögen der Organpersonen versichert. Aber auch Schäden im Vermögen der Stiftung, die diese durch pflichtwidrige Handlungen ihrer Stiftungsräte erleidet, können versichert werden. Vom Versicherungsschutz erfasst sind stets

nur Vermögensschäden, nicht hingegen Personen- oder Sachschäden. Letztere fallen allenfalls unter eine Betriebshaftpflichtversicherung der Stiftung. Die Versicherungsleistungen einer D&O-Versicherung umfassen in der Regel die Erstattung für berechnete zivilrechtliche Schadenersatzansprüche sowie die Kosten für die Abwehr unbegründeter Schadenersatzansprüche (sog. passiver Rechtsschutz). Zu den Abwehrkosten gehören Anwaltskosten, Kosten für Expertisen sowie für Schieds- oder staatliche Gerichte. Mitversichert sind teilweise auch die Kosten für den Rechtsschutz in Straf- und Verwaltungsverfahren.

Tatsächlich werden in den Versicherungsbedingungen regelmässig wichtige Deckungsausschlüsse statuiert. Dazu gehören die vorsätzliche Verletzung von Organpflichten, Umweltschäden sowie die Haftung für nicht entrichtete Sozialabgaben.

#### **WANN SOLL EINE D&O-VERSICHERUNG ABGESCHLOSSEN WERDEN, UND WAS GILT ES ZU BEACHTEN?**

Der Abschluss einer D&O-Versicherung ist dann zu erwägen, wenn eine Stiftung in einem Bereich tätig ist, bei dem ein hohes Gefahrenpotenzial besteht. Dies kann insbesondere bei operativen Stiftungen der Fall sein oder aber bei Förderstiftungen mit grossem Vermögen. Stets sinnvoll erscheint eine D&O-Versicherung bei Stiftungen, die am Wirtschaftsleben teilnehmen und daher Haftungsrisiken ausgesetzt sind, die in einem allfälligen Konkurs auf die Stiftungsräte zukommen könnten. Für das Gros der kleinen und mittleren gemeinnützigen Stiftungen in der Schweiz dürfte sich der Abschluss einer D&O-Versicherung hingegen nicht lohnen.

In der Schweiz bietet rund ein Dutzend Versicherungsgesellschaften D&O-Versicherungen an. Die Vertragsbedingungen, die Versicherungsdeckung, die Deckungsausschlüsse und nicht zuletzt die Prämien sind bei den einzelnen Anbietern teilweise stark divergierend.

Es empfiehlt sich daher, einen unabhängigen Versicherungsfachmann beizuziehen und die verschiedenen Offerten zu vergleichen. Der Abschluss einer D&O-Versicherung ist zeitintensiv. Die Anbieter verlangen zahlreiche Angaben und Unterlagen von den Stiftungen. Meistens werden D&O-Versicherungen für eine Laufzeit von lediglich einem Jahr abgeschlossen und sind

dementsprechend regelmässig zu erneuern. Zum Teil werden Selbstbehalte für die Stiftungsräte vereinbart.

Selbstverständlich können sich Stiftungsräte, die über eine D&O-Versicherung verfügen, nicht blind auf die Versicherungsdeckung verlassen und ihr Verantwortungsbewusstsein abbauen. Hier ein Freipass für sorgloses Handeln anzunehmen, wäre vermessen. Dies gilt erst recht, wenn man bedenkt, dass D&O-Versicherungen nur einen begrenzten Schutz bieten.

# STIFTUNGEN IN EUROPA

Autorenbeitrag



**Prof. Dr. Dominique Jakob**  
Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich

## 1. STAND UND ZUKUNFT DER «EUROPÄISCHEN STIFTUNG» – WIE GELINGT EIN EUROPÄISCHES STIFTUNGS- UND GEMEINNÜTZIGKEITSRECHT?

Die Europäisierung des Stiftungssektors und das Thema einer «Europäischen Stiftung» (*Fundatio Europea/FE*) beschäftigen die interessierten Kreise seit Jahren. Unterschiedliche Stimmen sind zu vernehmen, wie es um den Zustand dieser potenziellen Rechtsform steht. Zwischen einem Heilsbringer, dessen Inkrafttreten unmittelbar bevorsteht, und einem Kunstgebilde, das niemals das Licht der rechtlichen Realität erblicken wird, ist alles vertreten.<sup>20</sup> Jedenfalls ist die europäische Stiftung derzeit eine Art Phantom, das die Schweiz unmittelbar betreffen könnte und daher die Gemüter bewegt. Dieser Beitrag möchte den Stand der Dinge einer Bewertung unterziehen. Hierzu soll kurz in Erinnerung gerufen werden, welcher Gestalt die Probleme im grenzüberschreitenden Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsverkehr sind, danach soll die Entwicklung der Verordnung für eine europäische Stiftung skizziert werden, um schliesslich die Frage zu stellen: Was könnten die Bausteine für ein wirksames europäisches Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht sein?

## I. HINTERGRUND UND PROBLEMAUFRISS

### BEDÜRFNISSE

Die Entwicklung einer europäischen Stiftung stellt keinen Selbstzweck dar. Der ganze Vorgang ist nur dann mit Berechtigung weiterzuverfolgen, wenn die Rechtsform einen Mehrwert schafft und den europäischen Stiftungssektor weiterbringt. Und in der Tat lassen sich (neben einigen faktischen Problemen) rechtliche Hindernisse im grenzüberschreitenden Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsverkehr finden, vor allem international-privatrechtlicher sowie international-steuerrechtlicher Art. Vier Hauptkonstellationen sollen kurz skizziert werden:

- In der ersten Konstellation verlegt eine Stiftung ihren Sitz ins Ausland, eine Stiftung zieht aus dem Ausland zu, oder eine Stiftung kooperiert mit einer ausländischen Stiftung. Hierbei handelt es sich stets um Fragen der *zivilrechtlichen Anerkennung* einer Stiftung. Diese richten sich nach dem Internationalen Privatrecht und im europäischen Kontext nach der Niederlassungsfreiheit (Art. 49 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union, AEUV). Doch die Anwendbarkeit der Niederlassungsfreiheit auf (alle?) gemeinnützigen Stiftungen ist bis heute ungeklärt. Zudem existieren zahlreiche Folgefragen wie diejenige des internationalen Aufsichtsrechts.
- In der zweiten Konstellation fördert eine Stiftung im Ausland. Hierbei stellt sich vor allem die Frage der Erfüllung der *heimischen Gemeinnützigkeitskriterien* (z. B. eines strukturellen Inlandsbezugs, wie ihn § 51 Abs. 2 der deutschen Abgabenordnung erfordert); es geht also primär um die einzelstaatlich motivierte Lenkungswirkung nationaler Steuerrechte.
- In der dritten Konstellation erwirtschaftet eine Stiftung Vermögen bzw. bewirtschaftet ein solches im Ausland. Hier ist entscheidend, ob nationale *Steuerprivilegien* nur inländischen oder auch *ausländischen Stiftungen* zu gewähren sind. Dieser Fall liegt der bekannten Rechtssache «Stauffer» (EuGH vom 14.9.2006, RS. C-386/04) zugrunde, in welcher der

Europäische Gerichtshof (EuGH) festgehalten hat, dass die Kapitalverkehrsfreiheit (Art. 63 AEUV) eine Diskriminierung anhand des ausländischen Sitzes einer Stiftung verbietet. Aber der EuGH konnte mit diesem Votum nicht verhindern, dass heute eine ausländische Stiftung jedenfalls grundsätzlich die inländischen Gemeinnützigkeitsvorgaben der jeweiligen Mitgliedstaaten zu erfüllen hat.

- Und schliesslich leistet in einer vierten Konstellation ein Inländer eine Spende an eine Organisation im Ausland, was die Frage aufwirft, ob der *nationale Spendenabzug* auch bei einer *Spende an eine Organisation im Ausland* gilt. Dies ist die Rechtssache «Persche» (EuGH vom 27.1.2009, RS. C-318/07), in welcher der EuGH spezifiziert hat, dass die Kapitalverkehrsfreiheit auch eine Diskriminierung anhand des Sitzes eines Spendenempfängers verbietet. Allerdings haben die Staaten als Reaktion auf dieses Urteil zeitnah neue (und gleichsam «sitzfreie») Differenzierungskriterien eingeführt, wie in Deutschland z. B. das Ansehen der BRD. Zudem erweist es sich in der Praxis für ausländische Organisationen als äusserst schwierig, die nationalen Gemeinnützigkeitskriterien anderer Staaten zu erfüllen, wovon etwa die aktuellen deutschen Urteile der Finanzgerichte Münster vom 8.3.2012 sowie Düsseldorf vom 14.1.2013 (AZ. BFH X R 7/13) zeugen.

## REGELUNGSEBENEN

An diesen Beispielen ist zu erkennen, dass für die weitere Diskussion zwingend verschiedene Ebenen auseinanderzuhalten sind. Die *erste Ebene* betrifft den Abbau von Diskriminierungen über europäische Grundfreiheiten. Hier hat der EuGH in den letzten Jahren, nicht zuletzt in den erwähnten Urteilen, die Niederlassungsfreiheit sowie die Kapitalverkehrsfreiheit in Stellung gebracht. Somit ist (im Vergleich zu der Zeit der ersten Entwürfe für eine europäische Stiftung) eine erhebliche Besserung eingetreten; dennoch sind Hindernisse auf nationalen Ebenen verblieben oder neu geschaffen worden. Somit stellt sich die Frage: Was ist der «Missing Link» zur vollständigen Verwirklichung der Grundfreiheiten? Was würde nationale Steuerautoritäten veranlassen, den fraglos vorhandenen europäischen Nichtdiskriminierungs-Auftrag umzusetzen?

Davon zu trennen ist jedoch auf einer *zweiten Ebene* die Frage, ob es daneben (oder alternativ) einer supranationalen EU-Rechtsform bedarf? Und auf einer *dritten Ebene*, ob es ausserdem (oder alternativ) eines europäischen Steuer- und Gemeinnützigkeitsrechts bedarf? Und schliesslich ist zu überlegen, ob es vielleicht *weitere* Ebenen gibt, die bisher vernachlässigt wurden?

## II. DER KOMMISSIONSVORSCHLAG UND SEINE NACHBESSERUNGSVERSUCHE

Die Diskussion und die Aktivitäten der letzten Jahre betreffen vornehmlich die zweite Ebene, nämlich die Entwicklung einer Verordnung («Statute») für eine «Europäische Stiftung» (Foundation Europaea).

### ENTWICKLUNG DER «STATUTE»

Bei der Fundatio Europaea handelt es sich um eine ursprünglich wissenschaftlich angelegte Idee, eine supranationale (also neben den Stiftungen der Mitgliedstaaten bestehende) Rechtsform für grenzüberschreitende Gemeinnützigkeit zu schaffen. Ein erster Meilenstein war eine Studie internationaler Wissenschaftler und Praktiker: «The European Foundation – A New Legal Approach», herausgegeben von Klaus J. Hopt, Rainer Walz, Thomas von Hippel und Volker Then im Jahre 2006. Die Leistung dieses Buches ist nicht hoch genug einzuschätzen, hat sie die heutige Diskussion doch überhaupt erst möglich gemacht. Von dort ging der Vorgang auf die Ebene der europäischen Gesetzgebungsorgane. Die EU-Kommission hat eine Machbarkeitsstudie in Auftrag gegeben (2007–2009) und eine öffentliche Konsultation (2009) sowie ein Folgeabschätzungsverfahren (2010–2012) durchgeführt. Diverse weitere Stellungnahmen von europäischen Instanzen sind ergangen. Am 8.2.2012, in seiner Geschwindigkeit durchaus überraschend, hat die Europäische Kommission schliesslich einen Vorschlag für ein europäisches Stiftungsstatut vorgelegt (KOM 2012, 35, im Folgenden FE-Verordnung / FE-VO). Hierzu sind naturgemäss wiederum diverse Stellungnahmen erfolgt, von staatlichen Organen, Verbänden, dem European Foundation Center (EFC) sowie zahlreichen Wissenschaftlern und Praktikern. Am 3.7.2013 hat das Europäische Parlament eine Entschliessung zur FE-VO

verabschiedet, in der es den Vorgang grundsätzlich begrüsst, einige (eher kosmetische) Modifikationen zur Verordnung vorschlägt und den Entwurf an Rat und Kommission zurückspielt. In der Zwischenzeit erfolgte eine Ausarbeitung von «Kompromissvorschlägen» in der irischen und litauischen Ratspräsidentschaft, die allerdings eher im Verborgenen stattfand und die Vorschläge jedenfalls nicht öffentlich zugänglich machte. Eingerichtet wurde eine technische Arbeitsgruppe, von der einige Aspekte in die politische Diskussion an die ständigen Vertreter der Mitgliedstaaten in Brüssel (COREPER-1-Gremium) gegeben wurden. Die politische Diskussion ist deswegen elementar, weil auch nach der potenziellen endgültigen Verabschiedung der Verordnung durch das Parlament die einstimmige Zustimmung der Mitgliedstaaten innerhalb des Rats der Europäischen Union ebenso notwendig ist wie sie heute fraglich ist; fraglich deswegen, weil der Verordnungsentwurf in verschiedener Hinsicht Probleme birgt.

Jüngst hat die griechische Ratspräsidentschaft verlautbart, in ihrer Amtsperiode (1.1.2014 bis 30.6.2014) den Vorgang abschliessen zu wollen. Sie lud alle Mitgliedstaaten ein, Stellungnahmen zum letzten Kompromissentwurf der litauischen Ratspräsidentschaft abzugeben, um auf dieser Basis einen nochmals revidierten, letzten Entwurf zu erstellen. Dieser soll dem COREPER-1-Gremium für eine finale Stellungnahme zugehen; abhängig vom Ergebnis dieser Diskussion soll dann der Text an den Rat gehen – oder der Vorgang sein Ende finden!<sup>21</sup>

#### «DEVOLUTION»

An dieser Stelle soll keine weitere inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Kommissionsentwurf erfolgen.<sup>22</sup> Betont sei lediglich, dass die Idee einer europäischen Stiftung ihre Sternstunde mit der bereits erwähnten Studie von Hopt, Walz, von Hippel und Then gefunden hat. Seitdem geht es eigentlich stetig bergab. Natürlich sind die politischen Realitäten kein Wunschkonzert, aber Inhalt und Qualität der Rechtsform haben im Laufe ihrer Ausarbeitung stark gelitten. Ebenso muss kritisch hinterfragt werden, ob es glücklich erscheint, die Statute als solche auf europäischer Lobbyebene mit aller Macht nach vorne zu treiben und hierbei einen klar defizitären Inhalt in Kauf zu nehmen, so wie es derzeit geschieht. Und so ist auch nicht überraschend, dass es seit der Vorstellung des Verordnungsvorschlags

eine ganze Reihe kritischer Stellungnahmen von renommierten Stiftungsrechtsexperten gab, die einstimmig zu dem Ergebnis gelangen, dass die Statute jedenfalls im derzeitigen Gewand nicht in Kraft treten kann. Zum gleichen Ergebnis kommen die Stellungnahmen diverser Staaten sowie staatsnaher Instanzen wie etwa der englischen Charity Commission; und auch die Staatenvertreter im COREPER-1-Gremium in Brüssel stehen dem Entwurf erstaunlich einhellig kritisch gegenüber.

An dieser Stelle soll kein weiteres «Statute-Bashing» betrieben werden; vielmehr möchte der Autor versuchen, konstruktiv zu sein und die Bausteine zu identifizieren, die es für ein mögliches europäisches Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht in Form einer europäischen Stiftung bräuchte.

### III. BAUSTEINE EINES EUROPÄISCHEN STIFTUNGS- UND GEMEINNÜTZIGKEITSRECHTS

Für eine erfolgreiche europäische Stiftungsform bedarf es dreier Kriterien: Es muss sich um eine gute, moderne Stiftung handeln; mit dieser muss die grenzüberschreitende Stiftungstätigkeit funktionieren, denn dafür ist sie gemacht; und sie muss die heutige steuerliche Situation verbessern. Diese Aufzählung erfolgte in einer bewussten Priorisierung: Wenn man schon den Ansatz über eine Stiftungsform wählen möchte, muss man zunächst auf das Stiftungsrecht schauen und danach zum Steuerrecht schwenken, denn eine Gestaltung muss zunächst zivilrechtlich funktionieren, bevor sie steuerlich optimiert werden kann.

#### GUTE STIFTUNGSFORM

Elementarer Grundbaustein ist eine hochwertige Stiftungsform; denn eine schlechte Stiftung wird kein Stifter freiwillig wählen, und wenn sie niemand errichten möchte, hätte das Rechtsgefäss keine nachhaltige Wirkung und man betriebe den ganzen Aufwand für einige wenige Stiftungen, während sich für die übrigen 110'000 nationalen Stiftungen Europas die Rechtslage nicht verändern würde.

In einer guten Stiftungsform muss der Stifter zunächst seine *Gestaltungsvorstellungen verwirklichen* können.

Hierzu benötigt er eine grosse Portion Stifterfreiheit, ein Errichtungsverfahren im Normativ- bzw. Registersystem, ein sinnvolles Spektrum an möglichen Zwecken (wobei es aus Sicht des Autors nicht ausgeschlossen wäre, auch gemischte Zwecke zuzulassen<sup>23</sup>), und einen sinnvollen Zugang zu Stifterrechten. Der Stifter muss zum Zweiten seine Gestaltungsvorstellung auch dauerhaft *absichern* können. Hierzu bedarf es eines wirksamen Schutzes des Stifterwillens, Regelungen für interne Governance (etwa Regelungen für Interessenkonflikte, ein Zweitorgan und eine nach Grösse abgestufte Rechnungsprüfung) sowie eines effektiven, möglichst einheitlichen Rechtsschutzes. Schliesslich muss die Stiftung *funktionieren* und auch Freude (im Gegensatz zu Schmerzen) bereiten. Dazu müssen sowohl ein «Administrationswust» als auch unangemessene Kosten verhindert werden. Vor allem aber muss *Rechtssicherheit* geschaffen werden. Wenn hier Nachteile und vor allem Rechtsunsicherheiten gegenüber nationalen Stiftungen bestehen, erscheint eine europäische Stiftung kaum eine attraktive Alternative, steuerliche Privilegierung hin oder her.

Vor diesem Hintergrund sind etwaige Details des Verordnungsentwurfs (z. B. die Mindestdauer der Stiftung, die nun von zwei auf sechs Jahre gehoben werden soll; das Mindestvermögen, das neu von EUR 25'000 auf EUR 50'000 erhöht werden soll; letzte Details des Zweckkatalogs, der möglicherweise noch die «civilian crisis preparedness» aufnehmen soll) fast zweitrangig. Und viele weitere Streitfragen, z. B. welcher wirtschaftlichen Betätigung die Stiftung nachgehen darf, sind nicht aus stiftungsrechtlicher Sicht problematisch, sondern wegen des zwingenden steuerlichen Konnexes, auf den weiter unten eingegangen wird.

#### FUNKTIONIEREN DER GRENZÜBERSCHREITENDEN TÄTIGKEIT

Damit eine grenzüberschreitende Tätigkeit funktioniert, für die die Stiftung ja ihrer Natur nach «designed» sein soll, muss zunächst die international-privatrechtliche Anerkennung der Stiftungen in allen Mitgliedstaaten gewährleistet sein. Dies setzt der Kommissionsentwurf zutreffend um. Fraglich aber ist, ob für den Zugang zur Rechtsform wirklich eine *Grenzüberschreitung* bzw. zumindest das Ziel *einer Grenzüberschreitung* als Gründungsvoraussetzung notwendig sein soll. Wenn man sich die Neuformulierung der entsprechenden

Vorschrift in der Entschliessung des Parlaments vom 3.7.2013<sup>24</sup> ansieht, stellt sich schon die Frage, ob und inwieweit ein derartiges Konzept sinnvoll sein kann. Es gibt bisher keine Antwort, wie diese Voraussetzungen zu handhaben sind und welche Konsequenzen bei Nichteinhaltung entstehen. Soll eine Stiftung, die schlussendlich ohne Grenzüberschreitung aufgelöst wird, diejenigen Steuern, die sie durch FE-Privilegierung gespart hat, nachzahlen? Aus Sicht des Autors wäre an dieser Stelle der Anwendungsbereich der Europäischen Stiftung zu erweitern und auf natürliche Regulierung zu setzen, bei anderweitiger Missbrauchsverhinderung.

Von erheblicher Bedeutung indes ist das Spannungsfeld zwischen *Eintragung, Satzungssitz, Verwaltungssitz, Sitzverlegung und Aufsicht*. Die in diesem Kontext aufkommenden Fragen sind weder im Kommissionsentwurf, noch in der Parlamentsversion, noch in den Kompromissfassungen befriedigend gelöst. Die Eintragung der Europäischen Stiftung sollte grundsätzlich an Satzungs- und Verwaltungssitz stattfinden; ein Auseinanderfallen dieser Sitze sollte nicht möglich sein, um kein offensichtliches «Forum-Shopping» zu ermöglichen. Stattdessen sollte eine echte Sitzverlegung in einem relativ einfachen Verfahren möglich sein, wenn sinnvolle Gründe vorliegen. Wichtig jedoch ist, dass die Aufsicht in einem solchen Fall «mitziehen» muss, d. h. die Aufsicht stets von den Behörden des neuen Sitzstaats ausgeübt wird.

Stichwort *Aufsicht*: Die Aufsicht über die Europäische Stiftung muss «sitzen», und zwar richtig. Dies ist notwendig, um Missbräuche zu verhindern, wirkt aber auch als Standortfaktor und Qualitätsmerkmal, weil sie den Schutz der Stiftung garantiert. Die Aufsicht muss effektiv, unmittelbar und ohne rechtliche Schwierigkeiten handeln können (etwa ohne ständige Fragen nach dem anwendbaren Recht oder nach hoheitlichen Befugnissen auf fremden Gebiet). Sie muss ohne langwierige Kooperationsanfragen an Behörden am Verwaltungssitz und ohne unnötige Transaktionskosten agieren können, welche letztere ja im Zweifel der Stiftung auferlegt werden. Der Möglichkeit eines «Aufsicht-Shoppings» sollte jedenfalls nicht in institutioneller Weise Vorschub geleistet werden, etwa in dem Sinne, dass die Stiftung z. B. in Griechenland eingetragen werden könnte und dort beaufsichtigt werden müsste, obwohl Verwaltung und Tätigkeit von Anfang an in einem anderen Mitgliedstaat geplant waren. Die strukturellen Unterschiede der Aufsichtsinstanzen,

die ja ohnehin verbleiben, bergen bereits hinreichend anspruchsvolle Aufgaben. Das gilt etwa auch in Bezug auf den *Rechtsschutz*, der von der FE-Verordnung nicht adressiert und somit dem einzelstaatlichen Recht überlassen wird; dies hat zur Folge, dass die Frage wie und ob überhaupt Rechtsschutz gegen ein Aufsichtshandeln und somit in letzter Instanz auch der Weg zum EuGH möglich ist, je nach Mitgliedstaat unter völlig unterschiedlichen Voraussetzungen steht (und in manchen gar nicht gewährleistet ist). Aus diesem Grund wäre wohl für eine Rechtsweggarantie im Rahmen der FE-VO zu plädieren.

#### VERBESSERUNG DER HEUTIGEN STEUERRECHTLICHEN SITUATION

Nochmal darauf hingewiesen sei, dass wir uns in der «Post-Stauffer-und-Persche Ära» befinden (die Kapitalverkehrsfreiheit ist vom EuGH bestätigt, Probleme bestehen mit den *nationalen* Gemeinnützigkeitskriterien). Allerdings erscheint der europäische Weg von der Wirtschafts- zur Wertegemeinschaft unbeholfen; eigentlich sollte der Begriff eines «europäischen gemeinen Nutzens» in einer europäischen Gemeinschaft ein Selbstläufer sein, scheitert jedoch bisher an den nationalen Interessen.

Vor diesem Hintergrund seien mögliche Handlungswege kurz skizziert.

- Eine Möglichkeit wäre, das *Steuerrecht gänzlich zu ignorieren* und alles laufen zu lassen wie bisher. Zwar wäre die Statute damit möglicherweise eine «lahme Ente»; jedenfalls vor dem COREPER-1-Treffen schien die deutliche Mehrzahl der Mitgliedstaaten jedoch für genau diese Option einzutreten, und dem Vernehmen nach scheint das Steuerrecht tatsächlich aus dem Entwurf eliminiert zu werden (mit derzeit noch nicht zu beurteilenden Auswirkungen für den Rest der Verordnung).
- Auf der anderen extremen Seite stünde die Schaffung eines eigenen europäischen *Stiftungssteuerrechts* in einem zweiten Teil der FE-VO. Dieser Ansatz wurde bereits im Projekt von Hopt, Walz, von Hippel und Then diskutiert, dort aber weder als realistisch noch sinnvoll erachtet. Vor allem würde diese Lösung nur einer kleinen Anzahl von europäischen Stiftungen zugutekommen, während die

verbleibenden ca. 110'000 nationalen europäischen Stiftungen keine derartigen harmonisierten Privilegien genießen würden.

- Vor diesem Hintergrund hat der Kommissionsvorschlag für die FE-VO vom 8.2.2012 den Ansatz eingebracht, eine *automatische steuerliche Privilegierung* jeder eingetragenen europäischen Stiftung vorzusehen. Dies würde in der Tat heissen, dass jede irgendwo eingetragene europäische Stiftung in jedem Mitgliedstaat automatisch und grundsätzlich für immer als gemeinnützig gilt. Dieser Ansatz war in Anbetracht der Vorarbeiten äusserst überraschend; ob bewusst oder unbewusst, jedenfalls ist die Europäische Kommission deutlich über das Ziel aller bis anhin gestellten Forderungen hinausgeschossen. Und dies nicht zu Gunsten der Rechtsform: Denn schon systematisch geht die Vermischung der zivilrechtlichen Zulässigkeit (im Sinne von Eintragbarkeit und Entstehen) der Rechtsform mit steuerlichen Kriterien daneben. Die Eintragung bzw. die Erlangung der Rechtsfähigkeit ist ein punktuelles Ereignis, steuerliche Privilegierung bedarf jedoch einer periodischen Prüfung. Dies führt zudem zu einer unnötigen Verkomplizierung der stiftungsrechtlichen Situation (siehe oben), wobei sich gleichzeitig die stiftungsrechtlichen Regeln in Bezug auf die steuerrechtlichen Grundsätze als untauglich erweisen. Ferner werden die entscheidenden gemeinnützigkeitsrechtlichen Kriterien nationaler Rechtsordnungen weitgehend ignoriert (etwa der Grundsatz der zeitnahen Mittelverwendung). Zwar wurden nun einige punktuelle Nachbesserungen von den Kompromissentwürfen aufgenommen. Allerdings fehlt schon grundsätzlich eine ausreichend rechtsvergleichende Abstützung dieser «zivilrechtlichen Gemeinnützigkeitskriterien», weil man in den letzten Jahren an ganz anderen Details geforscht hatte, stand doch lediglich ein allgemeiner Diskriminierungsgrundsatz und kein gemeinschaftsrechtliches Gemeinnützigkeitsrecht zur Debatte. In jedem Fall ermöglicht der Ansatz der FE-VO ein steuerliches «Forum-Shopping» und damit auch eine Art «Flucht in die FE», weil eine FE in einem Mitgliedstaat eingetragen werden kann, auch wenn die nationalen Gemeinnützigkeitskriterien im selben oder einem anderen Mitgliedstaat gar nicht erfüllt sind. Insgesamt ist somit ein unausgeglichenes europäisches Gemeinnützigkeitsrecht «light» durch die Hintertür eingeführt worden. Aus Sicht vieler Experten und auch des Autors wurde der europäischen

Stiftung damit kein Gefallen, sondern ein Bären dienst erwiesen, der die Verordnung letztlich zum Scheitern bringen könnte.

- Geht man für den Moment dennoch von diesem Ansatz der FE-VO aus, könnte eine gewisse Linderung durch eine Art aggressive «Lückenfüllung» durch die nationalen Staaten erfolgen. Die hier zugrunde liegende Idee wäre, dass zwar der Gemeinnützigkeitsstatus einer FE in allen europäischen Staaten anzuerkennen wäre, aber Verfahren, Umgang und Überwachung in Bezug auf die Rechtsform in den Händen der Mitgliedstaaten bliebe. Und so war in der Tat ein neuer Art. 3 Abs. 3 FE-VO in der internen wissenschaftlichen Diskussion, der im Bereich des anwendbaren Rechts hätte klarstellen sollen, dass besondere steuerrechtliche Vorschriften eines Mitgliedstaats (z. B. betreffend zeitnahe Mittelverwendung, Rücklagenbildung, Anteil der Verwaltungskosten, Finanzierung politischer Parteien) zur Anwendung gelangen, wenn die FE in diesem Staat tätig wird oder Mittel beschafft. Eine solche Bestimmung wurde in der Parlamentsversion nicht aufgenommen, in Art. 51a des irisch/litauischen Kompromissentwurfs findet sich aber ein ähnlicher Gedanke bei den Vorschriften über die steuerrechtliche Behandlung.<sup>25</sup> Dieser Ansatz bedarf weiterer Diskussionen im Detail; eine Folge wären aber in jedem Fall Abgrenzungsprobleme, eine gewisse Rechtsunsicherheit sowie weitergehende nationale Flickschusterei.
- Also müsste man davon ausgehen, dass es schlussendlich doch in der Kompetenz der Mitgliedstaaten bleiben müsste, die entsprechenden Steuerprivilegien zu prüfen. Dies könnte auf einen reinen bzw. echten «Nichtdiskriminierungs-Ansatz» hinauslaufen. Ein solcher würde heißen, eine europäische Stiftung schlicht nicht schlechter zu behandeln als eine nationale Stiftung (nicht: gemeinnützige Stiftung), sodass das Prädikat der Gemeinnützigkeit gleich wie bei nationalen Stiftungen vom jeweiligen Mitgliedstaat vergeben wird. Dies war auch der Ansatz der «Feasibility Study» und der ganz herrschenden Meinung vor Erlass des Kommissionsvorschlags.
- Allerdings stellt sich an dieser Stelle die Frage, ob nicht doch gewisse *gemeinsame Kriterien* für die steuerliche Behandlung gefunden werden könnten. Also nicht ein gemeinsames Steuerrecht, sondern eine

eigenständige Anerkennung europäischer Stiftungen durch die Mitgliedstaaten, jedoch anhand gemeinsamer Kriterien. Wie aber könnte ein solcher Ansatz gelingen? Ist eine positive Einigung der Mitgliedstaaten über die Kriterien für eine steuerliche Gemeinnützigkeit vorstellbar? Auf welche Kriterien sollte man sich einigen, und in welchem Gefäß sollte man diese festschreiben? Jedenfalls in der FE-VO erschiene dies als ein schwieriges Unterfangen. Liesse sich wenigstens eine Annäherung von Grundprinzipien erreichen? Gegebenenfalls über Gruppenfreistellungen oder Doppelbesteuerungsabkommen?

Indes: Anstatt dieser Frage in Theorie nachzugehen, sollte aktiv gehandelt und die Frage nach dem «Missing Link»<sup>26</sup> aufgegriffen werden. Warum tun sich die Mitgliedstaaten so schwer, eine grenzüberschreitende Gemeinnützigkeit anzuerkennen? Der Autor hat sich an anderer Stelle<sup>27</sup> Gedanken gemacht, die hier nur kurz erwähnt sein sollen. Das Argument, dass einem heimischen Steuerausfall keine inländischen (sondern nur gemeinschaftsweite) Vorteile gegenüberstehen, sollte in einer Europäischen Gemeinschaft keine Gültigkeit beanspruchen dürfen. Zählen darf jedoch das Bedürfnis der Einzelstaaten nach *Kontrolle*, nämlich nach einer effektiven Kontrolle, dass ausländische Organisationen auch das tun, was nach heimischem Gemeinnützigkeitsverständnis grundsätzlich geschehen soll und dass das Geld nicht zu missbräuchlichen Zwecken eingesetzt wird. Dazu bedarf es aber nicht der Erfüllung der *heimischen Gemeinnützigkeitskriterien*, sondern es muss reichen, wenn ausländische Organisationen erstens funktional vergleichbare Kriterien erfüllen, die zweitens durch *vergleichbare* Kontroll- und Rechenschaftspflichten flankiert werden, die aber auch nicht zwingend im Staat der relevanten Steuerbehörde, sondern z. B. bei Stellen im Sitzstaat der Organisationen oder auch einer europäischen Kontrollstelle (eben funktional vergleichbar) erbracht werden können und damit *erfüllbar* sind. Diese funktional vergleichbaren Kriterien freilich sind der «Missing Link» und müssen noch herausgearbeitet bzw. rechtsvergleichend entwickelt werden. Sollen wir hierfür auf eine gesetzgeberische Einigung der europäischen Mitgliedstaaten warten? Die klare Antwort lautet nein. Vielmehr sollten die Kräfte der Selbstregulierung nutzbar gemacht werden. Der Autor hat deswegen bereits angeregt, einen *Cross-border Philanthropy Code* zu entwerfen, der entsprechende (freiwillige) Kriterien enthält. Diese könnten eventuell verbunden werden mit einer europäischen Kontrollstelle und/oder einem

(freiwilligen) Gütesiegel einer anerkannten Organisation, eventuell wiederum verbunden mit europatauglichen (freiwilligen) Satzungsvorschlägen. Halten sich die Organisationen (freiwillig) an diese Standards und dokumentieren dies, könnten nationale Behörden oder Organe in Europa (und übrigens auch in Drittstaaten) geneigt sein, ihre heimischen Kontrollbedürfnisse als befriedigt anzusehen.

Ein solcher Ansatz würde sicherlich nicht alle Probleme lösen, aber doch einige, z. B. diejenigen im Hinblick auf den internationalen Spendenverkehr, die Tätigkeit im Ausland und die Vermögensbewirtschaftung im Ausland. Vor allem könnte er für alle *gemeinnützigen Organisationen* wirken, nicht nur für eine Handvoll europäischer Stiftungen. Hier könnte auch eine Rolle für das European Foundation Center (oder angeschlossene europäische Netzwerke) liegen. Anstatt alle Kraft auf das Bewerben der Statute zu richten, könnte die integrative Funktion des EFC genutzt werden, um einen solchen Codex zu entwickeln, ein Siegel zu schaffen, eine Kontrollstelle aufzubauen und europakompatible Mustersatzungen zu entwerfen. Freilich könnte dies auch aus der Schweiz heraus geschehen, die Erfahrung mit erfolgreichen stiftungsbezogenen Codizes und Gütesiegeln besitzt.

Das allerdings wäre nur als erste Linderung anzusehen. Daneben sollte das derzeitige Momentum in Europa genutzt werden, um an einem echten europäischen

Gemeinnützigkeitsrecht zu arbeiten. Ein solches müsste jedoch für alle Rechtsformen, nicht nur für Stiftungen, und schon gar nicht nur für europäische Stiftungen gelten. Es müsste auf Basis der heutigen Erkenntnisse entwickelt werden, mit dem notwendigen zeitlichen, wissenschaftlichen und rechtsvergleichenden Tiefgang.

#### IV. AUSBLICK

Die vorstehenden Zeilen sollten deutlich gemacht haben, dass es sich insgesamt um eine sehr komplexe Thematik handelt. Die europäische Stiftung ist als Idee gut, in ihrer Ausarbeitung jedoch problematisch und in ihrer Verabschiedung ungewiss. Vor allem aber wäre ihr Anwendungsbereich so klein, dass nur ein Bruchteil des Phänomens überhaupt erfasst würde. Als fakultative Zivilrechtsform wäre sie sicherlich eine gern gesehene Alternative. Im derzeitigen Stadium sollte sie jedoch vom Steuerrecht entflochten werden, was gegebenenfalls mit einem reinen «Nichtdiskriminierungs-Grundsatz» geschehen kann. Daneben sollte der Sektor an den Möglichkeiten der Selbstregulierung arbeiten. Und schliesslich sollte das europäische Gemeinnützigkeitsrecht in einem eigenen Vorgang separat und rechtsformunabhängig angepackt werden. Der politische Wille scheint grundsätzlich vorhanden; jetzt ist der Zeitpunkt, ihn in die richtige Richtung zu lenken.

20 Auch der Autor hat bereits mehrfach zu Sinn und Zweck sowie den Entwicklungsstadien der *Fundatio Europaea* Stellung genommen, siehe etwa (dort auch zum Meinungsstand) Jakob Dominique, Der Kommissionsvorschlag für eine Europäische Stiftung (*Fundatio Europaea*) – Streifzug durch eine europäische Kulissenlandschaft?, *Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR)* 2013, 1 ff.; Jakob Dominique /Studen Goran, Die European Foundation – Phantom oder Zukunft des europäischen Stiftungsrechts?, *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht (ZHR)* 174 (2010), 61 ff.

21 Siehe DAFNE 2014 Winter Meeting, January 2014, European Foundation Statute: Update, vgl. <http://www.dafne-online.eu>.

22 Siehe dazu ausführlich Jakob Dominique, Der Kommissionsvorschlag für eine Europäische Stiftung (*Fundatio Europaea*) – Streifzug durch eine europäische Kulissenlandschaft?, *Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR)* 2013, 1 ff.

23 Siehe hierzu bereits Jakob Dominique/Studen Goran, Die European Foundation – Phantom oder Zukunft des europäischen Stiftungsrechts? *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht (ZHR)* 174 (2010), 78 f.

24 Art. 6 des Vorschlags für eine Verordnung (Änderungsvorschlag 11 des Parlaments), abrufbar unter <http://www.europarl.europa.eu>: „Die FE ist in mindestens zwei Mitgliedstaaten tätig oder weist in ihrer Satzung mindestens ein entsprechendes Ziel aus. Falls die FE in ihrer Satzung zum Zeitpunkt ihrer Eintragung lediglich das Ziel ausweist, in mindestens zwei Mitgliedstaaten tätig zu sein, muss sie zu diesem Zeitpunkt glaubhaft darlegen, dass sie spätestens binnen zwei Jahren in mindestens zwei Mitgliedstaaten tätig sein wird. Diese zeitliche Begrenzung gilt nicht in Fällen, in denen eine spätere Aufnahme der Tätigkeit im Hinblick auf die Verfolgung des Zwecks der FE gerechtfertigt und verhältnismässig erscheint. In jedem Fall ist die FE verpflichtet, während ihres Bestehens ihre Tätigkeit in mindestens zwei Mitgliedstaaten aufzunehmen und beizubehalten.“

25 Art. 51a Kompromissentwurf: „Without prejudice to Article 3 of this Regulation, Member States may impose as regards the tax treatment of the FEs, their donors and their beneficiaries non-discriminatory conditions that are more stringent than the rules contained in Article 7 (3), 11 and 32 (3) of this Regulation.“

26 Siehe dazu oben 2.

27 Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Gutachten zum Schweizer Juristentag, *Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR)* Band 132 (2013) II, 185, 310 ff.

## 13. SCHWEIZER STIFTUNGSSYMPOSIUM

**DIENSTAG, 20. MAI 2014**, 9.00 – 16.30 Uhr, Nuithonie, Rue du Centre 7, CH - 1752 Villars-sur-Glâne  
[www.equilibre-nuithonie.ch](http://www.equilibre-nuithonie.ch)

# FOUNDATION 3.0

## DIE STIFTUNG DER ZUKUNFT, DIE ZUKUNFT DER STIFTUNGEN

Organisiert von SwissFoundations, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen

### NETZWERKANLASS DER SCHWEIZER STIFTUNGSBRANCHE

Angesprochen sind Stiftungsräte und StifterInnen, Geschäftsführende und Mitarbeitende von Förderstiftungen, Vertreter von Aufsichtsbehörden, Vertreter aus Wissenschaft, Politik und Medien sowie Stiftungsexperten aus dem Banken-, Treuhandwesen und aus Anwaltskanzleien.

### THEMENAUSWAHL

- **WIE FUNKTIONIERT DIE GESELLSCHAFT DER ZUKUNFT?** – Und wie verändert sich die Rolle von Stiftungen?
- **AUF AUGENHÖHE** – Das neue Verhältnis zwischen Förderern und Geförderten
- **CAUSA HONORIS** – Welche Stiftungsräte braucht die Zukunft?
- **POLITISCH KORREKT?** – Stiftungen als neue Agendasetter
- **WILLKOMMEN IN DER ZUKUNFT** – Neue Ideen entwickeln, neue Wege gehen
- **EINER FÜR ALLE UND ALLE FÜR EINEN** – Herausforderungen gemeinsam lösen
- **OLD FASHIONED BUT SEXY** – Welchen Förderformen gehört die Zukunft?

### ORGANISATION

Das Stiftungssymposium setzt sich zusammen aus zwei Plenarveranstaltungen und sechs Atelier-Workshops zu aktuellen Themen und Fragestellungen aus der Praxis gemeinnütziger Stiftungen in der Schweiz.

Mit: Heinz Altorfer | Christoph Birkholz | Judith Brandsma | Peter Brey | Jaqueline Burckhardt Bertossa | Isabelle Chassot | Rea Egli | Nadine Felix | Roman Gaus | Dr. Claudia Genier | Sonja Hägeli | Laurent Haug | Dr. Antonia Jann | Nicolas Krausz | Patricia Legler | Dr. Daniel Müller-Jentsch | Eva Richterich | Vinit Rishi | Peggy Sailler | Dr. Suzanne Schenk | Haig Simonian | Dr. Katharina Sommerrock | Alain Plattet | Prof. Dr. Felix Uhlmann | Rien van Gendt | Dr. Beat von Wartburg

## 2. ERSTER EUROPÄISCHER TAG DER STIFTUNGEN

Am 1. Oktober 2013 fand der erste europäische Tag der Stiftungen statt. Initiiert wurde er vom Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE), einem Netzwerk, das sich aus 24 Stiftungsverbänden aus ganz Europa zusammensetzt und mehr als 6'000 gemeinnützige Stiftungen repräsentiert. Ziel des europaweiten Aktionstages ist es, das Stiftungswesen in Europa sichtbar zu machen und für die Idee des Stiftens zu werben. Zum Auftakt beteiligte sich die Mehrheit der nationalen Stiftungsverbände an der neuen Initiative.

Während sich in Deutschland, Spanien oder Italien mehrere Hundert Stiftungen am Aktionstag beteiligt haben, organisierten die Stiftungsverbände in anderen Ländern Einzelveranstaltungen. So auch in der Schweiz, wo SwissFoundations, der Verband der Schweizer Förderstiftungen, die Initiative übernommen und am 1. Oktober 2013 in Zürich ein Stiftungsgespräch zum Thema «Gutes Geld, schlechtes Geld? Ein Gespräch über Ethik und Philanthropie» organisiert hat. Hintergrund war die aufgeflammete Kontroverse über den Einfluss von drei Grosspenden an Schweizer Hochschulen.

Der europäische Tag der Stiftungen findet künftig jährlich am 1. Oktober statt.

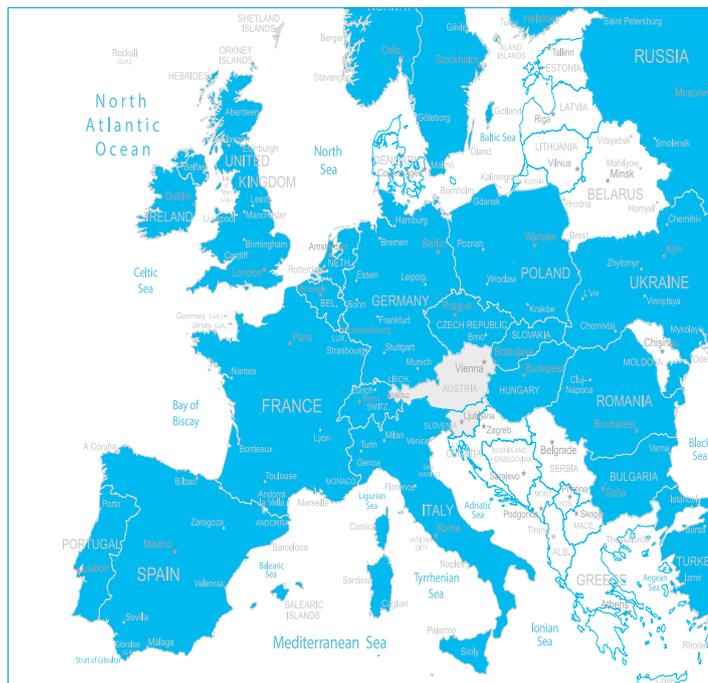
### STIFTUNGSVERBÄNDE IN EUROPA

Die europäische Stiftungslandschaft wird aber nicht nur immer grösser, sondern sie rückt auch verstärkt zusammen. Waren 1985 gerade mal vier Stiftungsverbände auf der europäischen Karte (Finnland, Deutschland, Italien und Spanien), gibt es heute in praktisch jedem europäischen Land einen oder mehrere nationale Verbände.

### STIFTUNGSVERBÄNDE IN EUROPA 1985



### STIFTUNGSVERBÄNDE IN EUROPA 2013



### 3. EIN BLICK NACH EUROPA: LES FONDATIONS EN FRANCE

Gastbeitrag



**Prof. Dr. Anne-Claire Pache**

Associate Professor, ESSEC Business School, Public and Private Policy Department, Philanthropy Chair Ph.D. in Organizational Behavior; INSEAD Master in Public Administration (2001); Major in Non Profit Management; HARVARD UNIVERSITY, John F. Kennedy School of Government Master in Urban Planning (1996); ECOLE NATIONALE DES PONTS ET CHAUSSEES BA in management (1994)

#### UN PEU D'HISTOIRE ...

En France le secteur des fondations a connu ces dernières années un renouveau considérable.

Nationalisées lors de la Révolution française, les fondations ont quasiment disparu du panorama français jusqu'à la fin du XXe siècle, confondues d'un point de vue légal et fiscal avec les associations. Ce n'est qu'en 1987 que le mot « fondation » apparaît formellement dans la loi française, au travers d'une loi sur le développement du mécénat. La fondation est alors définie comme « l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident de l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ». Formellement, les fondations françaises relèvent alors du statut de fondation reconnue d'utilité publique (FRUP), soumise à autorisation de l'Etat et conférant à celui-ci une place importante dans sa gouvernance. Les FRUP sont par ailleurs autorisées à abriter en leur sein des fonds dédiés individualisés appelés « fondations abritées », bénéficiant de la personnalité morale – et souvent de services – de la fondation mère.

L'histoire s'accélère ensuite et plusieurs textes viennent préciser le régime et les prérogatives des fondations. En 1990, les fondations d'entreprise s'ajoutent aux fondations reconnues d'utilité publique existantes. En 2003, les incitations fiscales en faveur du mécénat sont considérablement améliorées, faisant de la France l'un des pays aux conditions fiscales du don les plus favorables du monde.<sup>28</sup> En 2006 et 2007, de nouveaux types de fondations voient également le jour, conçues comme des véhicules de financement complémentaires aux financements publics : fondations partenariales, fondations universitaires, fondations de coopération scientifique. Pour finir, en 2008, un nouvel outil est mis à la disposition des philanthropes français : le fonds de dotation, inspiré des « endowment funds » anglo-saxons, qui simplifie considérablement les procédures destinées à la création d'un véhicule philanthropique.

Les fondations françaises qualifiées d'« opératrices » interviennent dans des secteurs divers – hôpitaux, maisons de retraite, centres de recherche, musées, accueils à caractère social, etc. Les fondations dites « distributrices » financent des projets associatifs, des prix, des bourses. La Fondation de France, la fondation des Apprentis d'Auteuil, l'Institut Pasteur, la Fondation Cartier ou la Fondation pour la recherche médicale comptent parmi les fondations les plus visibles en France.

#### LES FONDATIONS EN FRANCE EN QUELQUES CHIFFRES

Incontestablement, l'élargissement de la palette des outils philanthropiques, l'amélioration des conditions fiscales du don et la prise de conscience des limites de l'Etat dans la prise en compte de l'intérêt général ont créé en France un contexte particulièrement favorable au développement de la philanthropie et du secteur des fondations. Ce développement s'observe de manière flagrante dans les chiffres ci-dessous : entre 2001 et 2012, le nombre de fondations a augmenté en France de 80 %. Si l'on y ajoute les fonds de dotation, le taux de croissance sur la période passe à 190 %.

LES FONDATIONS EN FRANCE	2001	2012
Fondations reconnues d'utilité publique	470	626
Fondations abritées	571	972
Fondations d'entreprise	67	313
Fondations partenariales	-	23
Fondations de coopération scientifique	-	37
Fondations universitaires	-	27
Fonds de dotation	-	1222
<b>TOTAL</b>	<b>1108</b>	<b>3220</b>

Parmi celles-ci, 57 % des fondations françaises sont créées par des particuliers, 25 % sont créées par des entreprises et 21 % par des associations.

En termes de modalité d'action, les fondations françaises, quel que soit leur statut juridique, se répartissent ainsi :

MODALITÉ D'ACTION	Nombre de fonds et fondations	Poids relatif des dépenses engagées
Fondations opératrices	30 %	88 %
Fondations distributrices	70 %	12 %

Une minorité de fondations a une forme mixte (14 %).

## LES ÉVOLUTIONS MAJEURES DU SECTEUR DES FONDATIONS EN FRANCE

Le système français des fondations a longtemps été marqué par la tutelle des pouvoirs publics, le caractère irrévocable des libéralités qui les constituent, la pérennité de leur action, et leur mode de gouvernance. Certains de ces principes ont fortement évolué ces dernières années, contribuant ainsi à un assouplissement du secteur et de son fonctionnement. S'il reste fort pour les fondations d'utilité publique, le contrôle a priori de l'Etat français sur la création des fondations a été remplacé par un contrôle a posteriori beaucoup plus souple pour les fonds de dotation. Le principe de pérennité (requérant que les fondations n'utilisent pour leurs actions que les revenus de leurs capitaux) est remis en cause en 1990 par la création des fondations d'entreprises d'une durée de vie de cinq ans renouvelables, par la création d'une forme de FRUP à capital consommable en 2003, puis par la création des fonds de dotation, très libres dans leur rapport au capital et au temps.

En quelques années, le secteur des fondations en France s'est considérablement modernisé et a connu, en parallèle, un développement très fort. S'il reste relativement fractionné, et confidentiel, le secteur des fondations en France est cependant en plein renouveau et laisse augurer un avenir prometteur.<sup>29</sup>

## 4. INTERVIEW

Béatrice de Durfort



Déléguée générale au Centre français des Fonds et Fondations

### LE SECTEUR DES FONDATIONS EN FRANCE

**Le Centre Français des Fonds et Fondations est un acteur pilote du secteur des fondations en France. Quelles ont été les raisons qui ont motivé sa création et comment a-t-il évolué au cours de ces dernières années ?**

Le Centre Français des Fonds et Fondations a été créé en 2002, à l'initiative d'un groupe de sept fondations. A cette époque, les fondations ne disposaient pas de lieu propre qui tienne compte de leurs spécificités. Le Centre est né dans ce contexte, avec la vocation de regrouper tous fonds de dotation ou fondations, quels qu'en soient le statut juridique, le mode opératoire, les moyens, les fondateurs ou la mission d'intérêt général. La promotion d'une culture philanthropique en France et l'aide à la connaissance du secteur et à son développement ont également fait partie des objectifs du Centre dès sa création.

Constitué sous forme associative, le Centre est passé de 43 membres en 2002 à plus de 250 en 2013. Ces 250 membres représentent environ 65% de la dépense annuelle des fondations françaises en faveur de l'intérêt général. Simultanément, le Centre s'est professionnalisé et a renforcé ses équipes pour développer ses activités.

**Quel type d'activités et services le Centre propose-t-il ?**

Le Centre Français des Fonds et Fondations souhaite favoriser l'échange et le partage entre les fondations. Il anime des groupes de travail (environnement; culture; handicap; enseignement supérieur et recherche) et mène des programmes transversaux ayant pour vocation de favoriser la diffusion des meilleures pratiques sur divers sujets (gestion patrimoniale; développement durable; processus d'évaluation ...). Le Centre organise également chaque mois les Rendez-vous du Club, moments d'échanges informels et de rencontre, et réunit chaque année les fonds et fondations à l'occasion d'un séminaire de trois jours (l'Atelier des Fondations).

Par ailleurs, le Centre accompagne, documente et renforce un secteur en pleine évolution. Il mène des travaux permettant de renforcer la visibilité des fondations, en faisant connaître leur impact et leur place au sein de la collectivité. Il exerce une veille active sur le cadre législatif et fiscal applicable au secteur et il est force de conseil et de proposition dans les débats parlementaires. Enfin, il contribue à renforcer les compétences et expertises des fondations en délivrant des formations.

#### Le secteur des fondations françaises est plutôt jeune. Quels sont de votre point de vue les principaux défis auxquels il se trouve confronté ?

En effet, la fondation n'est entrée dans le droit français qu'à compter de la loi de 1987 qui a défini le régime des fondations reconnues d'utilité publique. Année après année, cette base légale a été modifiée et complétée. Des ministères et institutions jusque-là avec influence secondaire ont été porteurs de la création de nouveaux statuts juridiques de fondations. Nos institutions publiques ont également fait preuve de créativité en instaurant, en 2008, le fonds de dotation. Le paysage des fonds et fondations forme désormais un univers complexe. Saurons-nous faire vivre tous ces modèles en parallèle ? Alors que l'un des principaux enjeux du secteur réside dans la bonne compréhension par le grand public et nos élus de ce qu'est une fondation, cette diversité pourrait être considérée comme un handicap tout autant qu'une richesse ou une chance.

Il y a quelques mois, le Centre a pris part à la célébration du dixième anniversaire de la loi sur le mécénat et les fondations de 2003, qui a contribué au développement de la philanthropie en France. Cet événement nous a donné l'occasion de faire le point sur les réalisations de la dernière décennie en matière de philanthropie et sur les difficultés rencontrées par les acteurs de la générosité. Nous avons constaté la récurrence de deux problématiques avec d'une part la question de la définition de la notion d'« intérêt général » et d'autre part le débat sur la mesure de l'impact des activités des fondations dans un contexte de disette budgétaire.

#### Pour la première fois, SwissFoundations et le Centre Français des Fonds et Fondations ont coorganisé une rencontre entre les fondations françaises et suisses qui s'est tenue en décembre 2013. Etes-vous satisfaite des résultats de cette rencontre et quelle est à votre avis la valeur ajoutée de ce type d'échange ?

Ce fut une excellente expérience ! Le Centre Français des Fonds et Fondations et SwissFoundations avaient déjà eu l'occasion de collaborer dans le cadre des actions menées par le DAFNE (Donors and Foundations Network in Europe), cependant nous n'avions jamais coorganisé de manifestation permettant à nos membres (et plus largement aux fondations) de se rencontrer. C'est à présent chose faite, et nous espérons que les liens créés à l'occasion de l'Atelier des Fondations faciliteront les contacts et les éventuelles collaborations entre fondations françaises et suisses. Nous sommes convaincus que les fondations pourraient plus souvent cofinancer, voire cogérer des projets, et avoir, à plusieurs, un effet levier plus important qu'une fondation qui mène des projets en solo.

#### En résumé, quels sont vos trois souhaits pour le secteur des fondations dans le futur ?

Nous souhaitons que le secteur puisse bénéficier d'un cadre juridique clarifié (un choc de simplification serait le bienvenu tant il est difficile de se repérer dans l'écheveau des statuts juridiques de fonds et fondations). De même, une stabilisation du régime fiscal des fondations et du mécénat apporterait une sécurité appréciable pour le secteur.

Mieux donner à voir ce que font les fondations et quelle est leur valeur ajoutée, en progressant sur le chantier de l'évaluation des actions menées par les fondations, nous semble également incontournable à l'heure où les fondations sont si sollicitées et les besoins de solidarité considérables.

Enfin nous souhaitons une culture du don renforcée en France et nous espérons que la philanthropie devienne un marqueur de la solidarité européenne.

**28** Depuis 2003, Les dons des particuliers effectués aux fondations et aux fonds de dotation sont déductibles de leur impôt à hauteur de 66% dans la limite de 20% de leur revenu imposable. Le taux s'élève à 75%, plafonné à 513 euros, lorsque le don est affecté à la fourniture gratuite de soins, de repas ou au logement de personnes en difficulté. Par ailleurs, les entreprises peuvent déduire de leur impôt 60% du montant de leur don dans la limite de 5% de leur chiffre d'affaires.

**29** Les Fonds et Fondations en France de 2001 à 2010. Etude de la Fondation de France et du Centre Français des Fondations, 2011; Les derniers chiffres des fonds et fondations en France. Etude de la Fondation de France et du Centre Français des Fondations, 2013.

SPEZIALTHEMA:

# KLEINE STIFTUNGEN UND IHRE SPEZIFISCHEN ANFORDERUNGEN

## ZEHN THESEN ZUR WIRKSAMKEIT VON KLEINEN STIFTUNGEN

Autorenbeitrag



Prof. Dr. Georg von Schnurbein  
Center for Philanthropy Studies

Die grosse Anzahl von Stiftungen in der Schweiz täuscht oftmals über die Tatsache hinweg, dass die Mehrzahl dieser Stiftungen nur über ein geringes Vermögen verfügt, selbst wenn es sich um Förderstiftungen handelt, die ihre Tätigkeiten aus dem Vermögen finanzieren wollen. Gut 80 % der gemeinnützigen Stiftungen haben ein Vermögen von weniger als 5 Mio. CHF.<sup>30</sup> Dennoch wäre es eine falsche Schlussfolgerung, eine Mindesthöhe des Stiftungsvermögens zu fordern, da dies Möglichkeiten für spätere Zustiftungen, Fundraising-Aktivitäten oder spezifische Zwecksetzungen ausser Acht lassen würde. Stattdessen ist es notwendig, die spezifischen Management-Anforderungen an kleine Stiftungen besser zu berücksichtigen und umzusetzen.

Die schwachen Ertragsjahre an den Finanzmärkten haben Stiftern und Stiftungsräten vor Augen geführt, dass ein Stiftungsvermögen von einer Million Franken keineswegs die Grosszügigkeit erlaubt, die der Stifter bei der Gründung vielleicht vor Augen hatte. Es ist ein immer wieder zu beobachtendes Paradox, dass Stiftungen, die aus wirtschaftlichem Überfluss entstehen, selbst unter Rationierung leiden. Nach Abzug von Bankspesen, Aufsichts- und Revisionskosten sowie weiteren administrativen Aufwänden bleibt oftmals nur wenig, um den gemeinnützigen Zweck zu verfolgen.<sup>31</sup>

Die Grösse ist ein wesentlicher Faktor für das Management von Organisationen. Genauso wie kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) anders als globale Konzerne geführt werden, bestehen für kleine Förderstiftungen andere Schwerpunkte als für Stiftungen mit einem grossen Stiftungskapital. Der Swiss Foundation Code 2009, der europäisch erste Good Governance Code für Förderstiftungen, klassifiziert die Stiftungsgrösse dabei wie folgt: Als grosse Stiftungen gelten solche mit einem Vermögen ab 50 Millionen Franken, mittelgrosse weisen ein solches zwischen 10 und 50 Millionen auf und als klein gilt eine Stiftung mit einem Vermögen unter 10 Millionen Franken.<sup>32</sup>

Die folgenden zehn Thesen greifen spezifische Eigenheiten von Klein- und Kleinststiftungen auf und stellen einige praxisorientierte Lösungsansätze zur Diskussion:

### 1. KLEINE FÖRDERSTIFTUNGEN BRAUCHEN EIN MINDESTMASS AN MANAGEMENT-INSTRUMENTEN

Viele kleine Stiftungen arbeiten nach den Management-Prinzipien «muddeling through» und Giesskannenprinzip. Der Stiftungsrat verharrt in einmal geschaffenen Prozessabläufen und nimmt sich nicht die Zeit, das Gesamtbild zu betrachten und neue Ideen für die Zukunft zu entwickeln.<sup>33</sup> Auch wenn kleine Stiftungen keine komplexen Organisationen sind, sollten sie dennoch über grundsätzliche Management-Dokumente verfügen. Diese helfen, die Stiftung effizient und effektiv zu führen und beugen Interessenkonflikten und Wirkungslosigkeit vor.

### 2. DIE VERMÖGENSANLAGE ORIENTIERT SICH AN KOSTENREDUZIERUNG UND LIQUIDITÄTSERHALT

Klein- und Kleinststiftungen haben selten das Anlagevolumen und das Know-how, um eine eigene Anlagestrategie zu entwickeln. Die Anlagegebühren schlagen deutlich stärker zu Buche als bei grossen Stiftungen. Aufgrund des geringen Grundkapitals sind risikoneutrale bzw. renditesichere Anlageformen zu wählen, um jedes Jahr auch sicher eine aktive Zweckerfüllung gewährleisten zu können. Auch kostengünstige Alternativen wie Vermögenspooling, passive Anlagen u. Ä. sollte der Stiftungsrat prüfen.

### 3. KLEINE FÖRDERSTIFTUNGEN BRAUCHEN EINE PROFESSIONELLE EHRENTÄMMLICHE FÜHRUNG

Der Stiftungsrat ist bei kleinen Stiftungen i. d. R. sowohl die operative als auch die strategische Führung. Deshalb muss der Stiftungsrat seine begrenzte Arbeitszeit so strukturieren, dass er nicht nur operativ, sondern auch strategisch handlungsfähig bleibt. Bei der Auswahl von Stiftungsräten sollten insbesondere die Kriterien Fachwissen, Enthusiasmus und verfügbare (Zeit-)Ressourcen eine Rolle spielen.<sup>34</sup>

### 4. FRÜHZEITIG DER «GENERATIONENFALLE» ENTKOMMEN

In einer Studie zur Motivation von Stiftern gab knapp ein Viertel der Befragten an, keine geeigneten Erben zu haben.<sup>35</sup> In solchen Fällen – und nicht nur hier – besteht grundsätzlich die Gefahr, dass die Stiftung in eine «Generationenfalle» gerät. Während die Stiftungsväter und -mütter mit Enthusiasmus und viel Energie «ihre» Stiftung führen und dabei auch viel Zeit investieren,

ist die Zukunft der Stiftung unsicher, da die Frage, was nach der Stifter- bzw. Gründergeneration geschieht, nicht frühzeitig bedacht wurde. Insbesondere bei kleineren Ausschüttungsvolumina wird es jedoch schwierig, geeignete «fremde» Personen für den Stiftungsrat zu finden. Deshalb sollten bei kleinen Förderstiftungen frühzeitig Alternativen wie Verbrauchsstiftung, Anschluss an eine Dachstiftung oder evtl. eine Fusion angedacht werden.

### 5. DIE KOMMUNIKATION MIT DEN DESTINATÄREN ERFOLGT MÖGLICHT STANDARDISIERT

Häufig wissen Gesuchsteller nicht, über wie viel Vermögen eine Stiftung verfügt und wie genau die Förderbereiche definiert sind. Dies führt zu vielen Nachfragen oder zu unpassenden Gesuchen. Um dieser Gesuchflut zu entkommen, sollte die Stiftung ihre Kommunikation mit den Gesuchstellern weitgehend standardisieren und transparent über Förderumfang, Förderbereiche usw. kommunizieren.

Wenn Gesuchsteller und Fundraiser die für sie notwendigen Informationen einfach finden, steigt einerseits die Selbstselektion der Gesuchsteller, andererseits steigt damit auch die Qualität der Gesuche. Deshalb lohnt es sich auch für kleine Förderstiftungen, eine eigene Homepage zu betreiben, auf der diese Informationen zur Verfügung gestellt werden. Dazu gehören aktuelle Förderthemen, maximale Förderbeiträge, Eingabefristen und formale Vorgaben für die Gesuche.

### 6. KLEINE FÖRDERSTIFTUNGEN MÜSSEN ENG DEFINIERTE SCHWERPUNKTE IN IHRER FÖRDERTÄTIGKEIT SETZEN, UM BESSERE WIRKUNG ZU ERZIELEN

Fehlen einer Stiftung klare strategische Ziele und eindeutig festgelegte Schwerpunkte, dann kann es dem Stiftungsrat bei der Projektauswahl ergehen wie einem Kind an der Süsswaretheke: Alles sieht so gut aus, dass von jedem ein bisschen genommen wird, bis das Taschengeld verbraucht ist.

Durch eine Fokussierung kann die Stiftung im eng definierten Rahmen ein spezifisches Know-how gewinnen und dadurch auch für andere Förderstiftung als Partner interessant werden. Und schliesslich bietet die Entwicklung eines Förderschwerpunktes eine spannende Herausforderung für die Stiftungsräte, welche die Möglichkeit bietet, eigene Vorstellungen und Ziele in die Stiftungsarbeit einzubringen.

## 7. REZIPROZITÄT ALS ERGÄNZUNG ZUM KLASSISCHEN FÖRDERPROZESS

Reziprozität, also ein fortwährender sozialer Austausch von Gabe und Gegengabe, ist eine effiziente Alternative zum klassischen Tausch Ware gegen Geld. Kleine Förderstiftungen können über die Förderung hinaus reziproke Beziehungen mit anderen Sektorakteuren eingehen. Dazu gehören Kontakte, Hilfestellungen bei Anträgen, Zugang zu Informationen usw. Eine Stiftung kann solche Beziehungen selbst initiieren, indem sie Non-Profit-Organisationen (NPO) Hinweise für Fördermittel gibt oder beim Antrag bei einer grossen Stiftung unterstützt. Im Gegenzug kann die Stiftung Hilfestellungen bei operativen und administrativen Aufgaben erhalten, beispielsweise bei der Pflege der Homepage oder bei grösseren Versandaktionen. Letztendlich sollen reziproke Beziehungen der Förderstiftung helfen, ihre Verwaltungskosten gering zu halten und dadurch über mehr Mittel für Förderleistungen zu verfügen.

## 8. FÜR DIE FÜHRUNG UND ANSIEDELUNG DER STIFTUNG SIND DIE RICHTIGEN PARTNER ZU FINDEN

Fehlt eine hauptamtliche Geschäftsführung, dann ist besondere Sorgfalt bei der Auswahl eines eventuell notwendigen externen Dienstleisters zu üben. Je nach Anforderungen, die der Stiftungszweck an diese Position stellt, kann dies ein Stiftungsratsmitglied, ein Anwalts- oder Treuhandbüro, ein Service-Dienstleister oder auch eine grössere Stiftung sein. Die Entscheidung hierzu steht im NPO-spezifischen Spannungsfeld zwischen ökonomischen und zweckbezogenen Überlegungen. Aus ökonomischer Sicht ist der Partner zu wählen, der bei gleichen Verwaltungskosten den höchsten Ertrag für die Stiftung erwirtschaftet. In Bezug auf den Stiftungszweck ist der Partner zu wählen, der über das entsprechende Know-how verfügt und das für die Stiftung

adäquate Leistungspaket bieten kann. Grundsätzlich sollte der Stiftungsrat die Situation der administrativen Führung der Stiftung in regelmässigen Abständen überprüfen, um eine optimale Verwendung des Stiftungsvermögens zu gewährleisten.

## 9. KOOPERATIONEN MIT ANDEREN FÖRDERSTIFTUNGEN ERMÖGLICHEN EINE VARIABLERE PROJEKTAUSWAHL

Häufig überschneiden sich die Zwecke einzelner Stiftungen, und dennoch werden die Möglichkeiten zur Kooperation bis heute von Stiftungen kaum genutzt. Dies liegt weniger an den mangelnden Chancen, als vielmehr an persönlichen und strukturellen Problemen. So wirkt sich auch in diesem Fall die dünne Faktenlage im Stiftungswesen hemmend aus. Eine kooperationswillige Stiftung wird eher durch Zufall auf eine passende Stiftung stossen, als durch eine gezielte Recherche. Gerade die aktive Beteiligung in Verbänden, Arbeitskreisen oder fachlichen Initiativen erhöhen die Kontaktmöglichkeiten.

## 10. ZUR QUALITÄTSSICHERUNG DER FÖRDERTÄTIGKEIT EIGNEN SICH KOOPERATIONEN MIT ANDEREN NPO

Projekte zu bewerten, Projekte zu begleiten oder Kontakte zu knüpfen kann für einen ehrenamtlichen Stiftungsrat zu einer zeitintensiven Tätigkeit werden. Kleine Stiftungen sollten sich deshalb darüber informieren, welche NPO in ihrem Bereich tätig sind und welche spezifischen Fähigkeiten dort vorhanden sind. Gleichzeitig sollte die Stiftung auch bei kleinen Förderbeträgen die Qualität der Destinatäre und deren Leistungen kritisch beurteilen. Auch hierfür kann es sinnvoll sein, sich an andere NPO mit entsprechender Erfahrung zu wenden. Grundsätzlich gilt: Der Umfang des Fördererats sagt nichts über die Qualität der Förderleistungen aus!

30 Vgl. von Schnurbein Georg, Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick 2009, [http://ceps.unibas.ch/fileadmin/ceps/redaktion/Downloads/Forschung/Der\\_Schweizer\\_Stiftungssektor\\_im\\_Ueberblick\\_2009.pdf](http://ceps.unibas.ch/fileadmin/ceps/redaktion/Downloads/Forschung/Der_Schweizer_Stiftungssektor_im_Ueberblick_2009.pdf).

31 Vgl. Spinnler Peter, Nur wache Stiftungen erfüllen ihren Zweck, Schweizer Monatshefte 977, 2010, 30 ff.

32 Vgl. Sprecher Thomas/Egger Philipp/Janssen Martin, Swiss Foundation Code 2009. Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen, Basel 2009.

33 Vgl. Adloff Frank, Leitbilder stiften – Probleme und Perspektiven des Stiftungswesens in: Strachwitz Rupert Graf/Mercker Florian (Hrsg.), Stiftungen in Theorie und Praxis, Berlin 2005, 28.

34 Vgl. Nason John W., Foundation Trusteeship: Service in the Public Interest, New York 1989.

35 Vgl. Helmig Bernd/Hunziker Beat, Stifterstudie Schweiz in: Egger Philipp/Helmig Bernd/Purtschert Robert (Hrsg.), Stiftung und Gesellschaft, Basel 2006, 37 ff.

## INTERVIEW



**Prof. Dr. Parisima Vez**

Leiterin der Stiftungsaufsicht des Kantons Fribourg und Titularprofessorin an der Universität Fribourg. Bis 2012 war Parisima Vez als Anwältin bei der advokatur56 tätig. Parisima Vez ist Mitglied des SwissFoundations Legal Councils.

### Pourquoi existe-t-il tant de petites fondations donatrices?

On peut citer deux raisons principales. Certaines fondations ont été constituées il y a cinquante à soixante ans – voire depuis plus longtemps – avec un capital initial tout à fait convenable pour l'époque. Elles ont ensuite été gérées de façon trop prudente, le conseil de fondation affectant tout le revenu de la fondation à la poursuite du but, sans se soucier de la dévaluation du capital. Alors que, durant un certain temps, ces revenus sont suffisants, par la suite, en raison de l'inflation et de la baisse des taux d'intérêt, ils ne couvrent plus que les frais de fonctionnement. D'autres fondations ont été constituées avec un capital initial réduit, le fondateur comptant sur l'apport de nouveaux fonds, privés ou publics, sans que la condition ne se réalise par la suite.

### En quoi consistent les plus grands défis pour les petites fondations?

L'utilité d'une fondation se mesure à l'aune de son but et de son champ d'activité géographique. Une fondation qui n'aurait aucun impact dans une grande agglomération peut être parfaitement profitable dans un petit village, avec un cercle restreint de destinataires. Le principal défi pour le conseil de fondation est de déterminer s'il existe une adéquation entre les moyens et le but de la fondation et, dans la négative, comment il serait possible de remédier à la situation. Dans ce contexte, le maintien de la motivation des membres – souvent bénévoles – constitue un défi supplémentaire.

### Quand est-ce que les petites fondations ne sont plus viables?

A partir du moment où tout ou une partie importante du revenu est résorbé par les frais de fonctionnement et qu'il n'y a plus d'espoir sérieux de recapitaliser la fondation.

### Faut-il mieux réglementer la constitution de fondations donatrices?

Il faut distinguer entre les fondations donatrices qui ont pour vocation de n'affecter que tout ou partie de leurs revenus à la réalisation du but de celles dont le capital peut être consommé totalement. Pour ces dernières, il ne me semble pas nécessaire d'édicter des normes contraignantes. En revanche, pour les premières, il serait souhaitable, d'une part, d'ancrer dans la loi le principe selon lequel le capital initial doit être adapté au but – le contrôle de l'adéquation revenant à l'autorité de surveillance – et, d'autre part, de prévoir des règles de gestion financière permettant à la fondation de maintenir ses activités indépendamment des variations des taux d'intérêt et de la fluctuation boursière.

### A partir de quel moment une fondation doit-elle être considérée comme inactive?

La réponse à cette question est une lapalissade! Lorsque la fondation ne peut affecter que des montants insignifiants ou même plus rien à la réalisation de son but.

### Quels sont les moyens à disposition de l'autorité de surveillance à l'égard d'une fondation inactive?

La gestion d'une fondation relève de la responsabilité primaire de son conseil. L'autorité de surveillance n'intervient que si elle constate que cet organe ne remplit pas ses devoirs correctement. Ainsi, dans un premier temps, le respect du principe de la proportionnalité postule que l'autorité de surveillance invite le conseil de fondation à choisir parmi les solutions envisageables: la fusion avec une autre fondation, le transfert du patrimoine de la fondation à une autre entité poursuivant un but semblable, la transformation de la fondation en une fondation à capital consommable, etc. Si les organes de la fondation demeurent inactifs, l'autorité peut les sommer d'agir puis, dans des cas extrêmes, soit révoquer les membres du conseil, soit même dissoudre d'office la fondation, en application de l'article 88 al. 1 ch. 1 CC.

### Quels thèmes et aspects le fondateur doit-il prendre en considération avant la constitution de la fondation?

La réponse à cette question figure dans la toute première recommandation du Swiss Foundation Code 2009: le fondateur doit se demander si sa volonté correspond à un véritable besoin, si la fondation est la

forme juridique idoine pour concrétiser cette volonté et si le capital qu'il entend affecter à la fondation est suffisant au regard du coût de la réalisation du but.

### Une fondation est-elle mieux armée pour le futur qu'une association?

Ces deux entités sont conçues pour des cas de figure distincts. La constitution d'une fondation – au sens classique du terme – n'a de sens que si une masse de biens existe et est affectée durablement à la réalisation du but. Dans une association, c'est surtout l'engagement personnel des membres qui permet d'en poursuivre les objectifs. Chacune de ces entités juridiques présente ses avantages et ses inconvénients.

Par exemple, la constitution d'une association est peu formelle et peu coûteuse, en comparaison avec celle d'une fondation. La modification des statuts et la dissolution de l'association peuvent intervenir à l'interne, sans démarches officielles, tandis que pour une fondation ces décisions sont du ressort de l'autorité de surveillance. Je suis donc tentée de donner une ré-

ponse de Normand à votre question : tout dépend des circonstances !

### Que conseillez-vous comme alternatives à la constitution d'une fondation?

On peut penser principalement à deux possibilités : si le montant à la disposition du fondateur potentiel paraît en inadéquation avec le but envisagé, il peut attribuer le capital à une entité existante poursuivant un but analogue. De même peut-il verser ce montant à une fondation abritante – ou à une collectivité publique (canton ou commune) – avec charge pour le donataire de constituer un fonds ad hoc.

## UNIVERSITÄT BASEL



### Interdisziplinäre Weiterbildung für Nonprofit-Manager

#### CAS Kommunikation & Wirkungsmessung

**1. September bis 30. Oktober 2014**, 3 Module

Effiziente und kompakte Vermittlung der Grundzüge von Kommunikation, Monitoring und Wirkungsmessung in Nonprofit-Organisationen.

**NEU:** Inhalte überarbeitet, aktuelle Forschungsergebnisse, neue Methoden

#### Intensiv-Lehrgang Finanzmanagement

**3. bis 7. November 2014**

Vermittelt grundlegende Kenntnisse zu den wichtigsten Finanzierungsarten wie Leistungsaufträge oder Mitgliederfinanzierung sowie zu Finanzplanung und Vermögensmanagement.

**Informationen** auf [www.ceps.unibas.ch/weiterbildung](http://www.ceps.unibas.ch/weiterbildung)

Das Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel ist ein interdisziplinäres Forschungs- und Weiterbildungsinstitut für Philanthropie und Stiftungswesen. Initiiert von **SwissFoundations**



# THEMEN UND TRENDS

Gastbeitrag



**Steffen Bethmann**

Studierte Soziologie, Wirtschaftswissenschaften und Interkulturelle Wirtschaftskommunikation an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena und der Monash University in Melbourne. Steffen Bethmann ist beim Center for Philanthropy Studies in der Forschung, Weiterbildung und Beratung tätig. Seine Forschungsschwerpunkte sind Philanthropie, Stiftungssektor Schweiz, Governance und Soziale Innovationen. Neben seiner Arbeit leitete er die letzten zwei Jahre das Board of Directors einer US-amerikanischen Stiftung, die international tätig ist.

## 1. STIFTUNGEN UND POLITIK

**Auch wenn sie in der Öffentlichkeit oft nicht als solche wahrgenommen werden, sind Stiftungen doch politische Institutionen. Sie setzen private Mittel ein, um öffentliche Diskurse anzustossen und tragen zur Lösung sozialer Probleme bei. Stiftungen können verschiedene Strategien verfolgen, um gesellschaftlich Einfluss zu nehmen. Wichtig ist, dass sie dabei transparent und parteipolitisch unabhängig vorgehen.**

Stiftungen werden gerne als die «freiesten» Institutionen in modernen Gesellschaften bezeichnet. Sie sind weder von Mehrheitsmeinungen abhängig, noch müssen sie den Interessen von Geldgebern folgen, wenn sie über ein genügend grosses Vermögen verfügen. Sie sind einzig und allein der Erfüllung ihres Zwecks verpflichtet. Ihre Unabhängigkeit erlaubt ihnen Risiken einzugehen und Themen aufzugreifen, lange bevor sie in der Öffentlichkeit diskutiert werden. Mit der Unabhängigkeit kommt aber auch Verantwortung. Und zwar die Verantwortung, sich effektiv und effizient für die Umsetzung des Zwecks einzusetzen. Immer mehr setzt sich die Erkenntnis durch, dass die schlichte Mittelvergabe durch Förderprojekte dem Anspruch und Potenzial der Stiftungen nicht gerecht wird, Motoren der gesellschaftlichen Veränderung zu sein. Vielmehr sollten Stiftungen alle ihnen zur Verfügung stehenden Werkzeuge nutzen, um eine grösstmögliche Wirkung zu erzielen.

Viele soziale Probleme sind struktureller Natur, also durch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen bedingt. Für ihre dauerhafte Lösung sind Veränderungen auf politischer Ebene, in Gesetzen und Regulierungen sowie die Förderung einer

starken Zivilgesellschaft notwendig. Wollen Stiftungen hier eine Hebelwirkung erzielen, dürfen sie sich nicht der politischen Einflussnahme verwehren.

### WIE STIFTUNGEN POLITISCH EINFLUSS NEHMEN KÖNNEN

Advocacy bzw. politische Einflussnahme zu Gunsten anderer, ist jedoch nicht mit Parteipolitik gleichzusetzen. Vielmehr geht es darum, auf verschiedenen Ebenen Grundlagen zu schaffen, die Handlungsfähigkeit der Politik zu stärken und Anstösse zum Handeln zu geben. Als Intermediäre und Brückenbauer können Stiftungen den Rahmen schaffen, in dem parteipolitische Grenzen überwunden werden und die Diskussionen der Sache verpflichtet sind. Sie haben keine «hidden agenda», sondern handeln im Sinne ihres Zwecks. Sie können sich eine Reputation als Experten in ihrem Feld aufbauen und mit ihrem aus der Förderpraxis gesammelten Wissen auf Fakten basierende Einschätzungen geben.

Zudem stehen Stiftungen eine Reihe von Möglichkeiten zur Verfügung, politisch Einfluss zu nehmen. Hier seien nur einige wesentliche genannt: Zum einen können Stiftungen in die Wissensgenerierung investieren. Zusammen mit Universitäten oder Think Tanks können Studien erarbeitet werden, die auf die Grundursachen sozialer Probleme aufmerksam machen. Sie können auch die Folgen neuer Gesetzesvorlagen untersuchen lassen. Aus dem Wissen allein folgt jedoch noch keine Handlung. Das Wissen muss in die Öffentlichkeit und zur Anwendung gebracht werden. So fördert die Jacobs Foundation nicht nur die wissenschaftliche Forschung zu Kinder- und Jugendthemen, sondern finanziert Umsetzungsprojekte, publiziert Studien und veranstaltet Podiumsdiskussionen oder Dialogveranstaltungen, um das Wissen in die Praxis zu tragen oder auf politischer Ebene Einfluss zu nehmen. Ebenso ist die Stiftung Avenir Suisse bekannt dafür, durch ihre Studien liberale Grundsätze zu fördern, «unabhängig, aber nicht neutral».

Eine etwas sublimere Art der Einflussnahme kann über den Einsitz in Gremien oder Beiräten geschehen. Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass in den Stiftungsräten oftmals angesehene Persönlichkeiten mit weitreichenden Verbindungen sitzen. Oftmals werden

sie – neben ihrem Fachwissen – gerade deswegen in das oberste Gremium der Stiftung berufen. Viele Stiftingsräte, aber auch Geschäftsführende werden in beratende Gremien oder Ausschüsse der Politik eingeladen. Auch hier können sie sich intensiv für das Sachziel der Stiftung einsetzen.

Ein weiteres Mittel der politischen Einflussnahme ist die Förderung von sozialen Bewegungen oder von Organisationen, die sich direkt als politische Akteure positionieren. Wenn die Stiftung nicht genügend eigene Mitarbeiter und Kapazitäten zur Verfügung hat, Kampagnen zu organisieren, kann sie NGOs unterstützen, die im Sinne ihres Zwecks handeln. Die Bewegungsstiftung in Deutschland investiert z.B. in die Strukturen und Handlungsfähigkeit von sozialen Bewegungen, die gerade am Anfang auf finanzielle Unterstützung angewiesen sind. Stiftungen können die NGOs auch durch die Vernetzung mit Entscheidungsträgern, organisationalen Kapazitätsaufbau oder durch Beratungsleistungen unterstützen.

#### BASLER STIFTUNGEN LANCIEREN INITIATIVE

Die basisdemokratische Schweiz bietet Stiftungen zudem zwei mächtige Werkzeuge politischer Einflussnahme. Zum einen können sie in Vernehmlassungsverfahren ihre Meinung zu Gesetzen grundsätzlich äusseren und in den Phasen der Gesetzesformulierung ihre Anliegen zu Gehör bringen. Auf der anderen Seite ist das Initiativrecht die wohl wirkungsvollste Art für eine Stiftung, sich politisch zu engagieren. Die Stiftung Habitat und Stiftung Edith Maryon in Basel haben dies in den letzten Jahren unter Beweis gestellt. Beide setzen sich für den sozialen Wohnungsbau bzw. eine familienfreundliche Stadt und bezahlbare Mieten ein. Nachdem der Kanton Basel Stadt mehrere prominente Grundstücke, wie z.B. am Münsterplatz, an private Investoren verkauft hatte, beschlossen die Stiftungen politisch tätig zu werden. Zusammen mit dem Dachverband der Wohngenossenschaften in der Nordwestschweiz lancierten sie die Initiative «Boden halten, Basel gestalten». Die Initiative forderte u. a., dass der Kanton Grund nur noch im Baurecht abgeben und nicht verkaufen darf sowie Boden für den gemeinnützigen, familien- und umweltfreundlichen Wohnungsbau erwerben sollte. Die erforderlichen 3'000 Unterschriften wurden schnell erreicht. Am 17. April 2012 wurde die damit zustande gekommene Initiative beim

Kanton Basel-Stadt zur weiteren Behandlung eingereicht. Der Regierungsrat formulierte daraufhin einen Gegenvorschlag, der einige der Forderungen der Initiative enthielt, gleichzeitig der Politik aber mehr Gestaltungsspielraum zusicherte. Sowohl der Initiativtext, als auch der Gegenvorschlag wurden im Dezember 2013 vom Grossen Rat abgelehnt (der Gegenvorschlag mit lediglich einer Stimme Unterschied). Die Stiftungen beschlossen daraufhin, eine neue Initiative zu starten, die im Wortlaut dem Entwurf des Regierungsrates entspricht. Mittlerweile haben sich weitere Institutionen, aber auch politische Parteien der Initiative angeschlossen. Der Stein ist im Rollen, die von den Stiftungen losgetretene Bewegung hat schon Teilerfolge erzielt. Im Sinne einer Advokatenbildung konnten die Stiftungen innerhalb der Zivilgesellschaft und bei politischen Akteuren Unterstützung zur Erreichung ihres Ziels mobilisieren.

Nicht jede Stiftung muss politisch aktiv werden. Die Breitenförderung kultureller Aktivitäten oder die Vergabe von Stipendien an talentierte Studenten und Forscher braucht keine unnötige Politisierung. Wenn Stiftungen jedoch die Ursachen sozialer Probleme angehen möchten, müssen sie die politische Einflussnahme oder Advocacy als einen Bestandteil ihrer Strategie ernsthaft prüfen. Zur notwendigen Transparenz der Stiftungsarbeit gehört, dass Stiftungen in der Öffentlichkeit ihren ethischen Standpunkt gegenüber sozialer Gerechtigkeit verdeutlichen und einfordern. Und dieser ist nie unpolitisch. Die parteipolitische Unabhängigkeit ist jedoch ein Grundpfeiler, der es Stiftungen erst ermöglicht, als ehrliche Anwälte ihrer Destinatäre, an der Entstehung von Gesetzen und Normen mitzuwirken.<sup>36</sup>

<sup>36</sup> Weiterführende Literatur: Anheier Helmut/Daly Siobhan (Hrsg.), *The politics of foundations. Comparative perspectives from Europe & beyond*, London 2006; Prewitt Kenneth, *Foundations*, in: Powell Walter W./Steinberg Richard (Hrsg.), *The Nonprofit Sector – A Research Handbook*, New Haven 2006, 335 ff; von Schnurbein Georg, *Foundations as Honest Brokers between Market, State, and Nonprofits*, in: *European Management Journal*, 2010, Vol. 28, Nr. 6, 413 ff; Webseite Bodeninitiative: <http://www.bodeninitiative-basel.ch>.

## 2. INTERVIEW



### Prof. Dr. Bernhard Lorentz

Vorsitzender der Geschäftsführung der Stiftung Mercator. Die in Essen angesiedelte Stiftung zählt zu den grossen Stiftungen Deutschlands. Sie initiiert und unterstützt Projekte für bessere Bildungsmöglichkeiten an Schulen und Hochschulen. Im Sinne Gerhard Mercators fördert sie Vorhaben, die den Gedanken der Weltoffenheit und Toleranz durch interkulturelle Begegnungen mit Leben erfüllen und die den Austausch von Wissen und Kultur anregen. Seit 2008 wird die Stiftung von Prof. Dr. Bernhard Lorentz geleitet.

### POLITISCH KORREKT? STIFTUNGEN ALS NEUE AGENDASSETTER

Nur sehr wenige Stiftungen verstehen sich als politische Akteure. Entsprechend selten betreten sie die politische Bühne. Wie betreibt die Stiftung Mercator Advocacy und Agenda Setting und was versprechen Sie sich davon?

Wir verstehen uns als Think- & Do-Tank, der einerseits gesellschaftspolitische Lösungen vordenkt und für diese wirbt, andererseits evidenzbasiert aufzeigt, wie deren Umsetzung aussehen könnte. Advocacy bedeutet für uns, uns öffentlich für unsere Themen und Ziele einzusetzen, Position zu beziehen und die für sie notwendige Aufmerksamkeit zu schaffen. Dabei haben wir nicht allein Staat und Politik im Auge, sondern alle für ein Thema relevanten Stakeholder und Entscheidungsträger. Für unsere Arbeit entscheidend ist, dass wir diese Art der Themenanwaltschaft sehr fokussiert einsetzen. Wir betreiben nur dort für ein Anliegen Advocacy, wo wir auch kompetent sind und über jahrelange Praxiserfahrung verfügen. So etwa in Fragen des Klimawandels, der Integration oder der kulturellen Bildung.

#### Warum ist Advocacy das geeignete Mittel?

Weil Advocacy ein ausgezeichneter Hebel ist, um systemische Veränderungen anzustossen. Als Stiftung haben wir viel zu wenig Macht und Mittel, um grosse Ziele allein auf der Projektebene voranzubringen. 2011 hatten wir bei der Stiftung Mercator für Bildungsthemen ein Budget von 20 Millionen Euro. Der gesamte Bundeshaushalt für Bildung und Forschung lag bei knapp 12 Milliarden Euro. Aber wie gesagt: Die themenanwalt-

schaftliche Vertretung von Anliegen ist für uns nur eines von verschiedenen Instrumenten in unserer Toolbox.

#### Wie betreiben Sie konkret Advocacy?

Ganz wichtig ist die Transparenz hinsichtlich der Ziele und der einsetzbaren Mittel. Konkret ist das Vorgehen von Fall zu Fall anders. In den meisten Fällen betreiben wir Advocacy nicht alleine, sondern suchen relevante Akteure mit hoher Glaubwürdigkeit und Legitimation und machen sie zu Partnern. Wir geben ihnen die Möglichkeit, Lösungen zu entwickeln, auch auf dem Feld der gesellschaftspolitischen Themenanwaltschaft. Als Stiftung treten wir lange nicht in allen Feldern politisch direkt in Erscheinung.

#### Welche Auswirkungen hat die politische Arbeit auf die Stiftung selbst?

Wir haben beispielsweise festgestellt, dass wir andere, erweiterte Mitarbeiterkompetenzen benötigen. Heute muss jeder Projektleitende neben einer hohen Fachkompetenz auch ein Verständnis für politische Prozesse mitbringen. Die wohl grösste Veränderung war aber die Gründung unseres ProjektZentrums in Berlin. Will man als Stiftung gesellschaftspolitische Ziele verfolgen, sollte man nah am politischen Geschehen sein. Diese Nähe gibt uns die Möglichkeit, einen laufenden Dialog mit Politikerinnen und Politikern zu suchen und zu führen. Gleichzeitig können wir mit dem Zentrum unsere Projekte und Partner näher zusammenbringen und ihre Kompetenzen und Kräfte bündeln. Das ProjektZentrum Berlin ist denn auch nicht primär Repräsentanz, sondern eine Arbeitsgemeinschaft. Das Haus bietet ein gemeinsames Dach und einen Campus für die Partner der Stiftung, die sich mit unseren Themen Integration, Klimawandel und Kulturelle Bildung beschäftigen. Im Projekt Zentrum arbeiten seit Juli 2011 rund 100 Personen, nur vier davon sind Mitarbeiter der Stiftung Mercator.

#### Unterstützt die Stiftung Mercator ihre Projektpartner beim Aufbau von Kompetenzen in der politischen Kommunikation?

Ja, die Stiftung hat 2011 in Berlin das Mercator Capacity Building Center for Leadership & Advocacy (LEAD)

gegründet. Das Zentrum bietet speziell für den dritten Sektor Fortbildungen in Advocacy, Leadership und politischer Kommunikation an. Dies nachdem wir festgestellt haben, dass der Markt auf diese Anliegen noch viel zu wenig reagiert hat und qualitative Angebote weitgehend fehlen.

#### Kann eine Stiftung auf der politischen Bühne alleine etwas bewegen oder braucht sie Mitakteure?

Kooperation ist für uns ein Schlüsselwort. Wir arbeiten regelmässig sowohl mit Partnern aus dem Projektfeld als auch mit anderen Stiftungen zusammen. Mit intelligenten Kooperationen können wir einerseits die Lasten teilen andererseits für alle Beteiligten die Reputationsrisiken reduzieren und die Durchschlagskraft unserer Anliegen erhöhen.

#### Wie sieht es mit der Legitimation aus, wenn gemeinnützige, steuerbefreite Stiftungen in demokratischen Prozessen politisch aktiv werden?

Jede Stiftung, die sich als politischer Akteur versteht, muss sich diese zentralen Fragen stellen. Stiftungen sind keine demokratisch legitimierten Akteure. Wir sind aber der Meinung, dass wir sowohl auf der normativen Ebene als auch über unsere operative Stiftungsarbeit Legitimation beziehen. Dabei ist Transparenz ganz entscheidend. Die Öffentlichkeit muss über unsere Ziele, aber auch über den Einsatz unserer Mittel vollumfänglich informiert sein. Gleichzeitig müssen Stiftungen akzeptieren, dass sie nur Vorschläge, neue innovative Lösungsansätze aufzeigen können, nie aber Entscheidungsträger sind. Die Umsetzungskraft und -befugnis liegt ausschliesslich bei der öffentlichen Hand. Dies berücksichtigend können und sollen Stiftungen wie auch andere Akteure am demokratischen Willensbildungsprozess teilnehmen und ihre Vorschläge einbringen.

#### Inwiefern eignet sich eine Stiftung als politischer Akteur?

Sie kann frei denken und sie ist unabhängig. Diese Unabhängigkeit von Staat und Markt ist ihr zentraler Vorteil. Private gemeinnützige Stiftungen müssen weder auf wirtschaftliche Trends Rücksicht nehmen noch sich um

Wiederwahlen kümmern. Dies gibt ihnen eine einzigartige Position der Freiheit – im Handeln wie im Denken.

#### Worauf sollte eine Stiftung achten, wenn sie sich mit dem Gedanken trägt, politisch aktiv zu werden?

Zunächst müssen die Ziele reflektiert werden. Geht es beispielsweise darum, die Kinder- und Jugendhilfe im Kanton Zürich zu verbessern, wäre eine unter vielen Möglichkeiten – insbesondere um Veränderungen auf systemischer Ebene zu bewirken – die politische Vorschlagentwicklung auf kantonaler Ebene. Zweitens muss analysiert werden, mit welchen glaubhaften Akteuren kooperiert werden kann. Drittens, und dies dünkt mich besonders wichtig, muss sich die Stiftung überlegen, wo ihre spezifischen Qualitäten liegen. Wozu Stiftungen besonders befähigt sind, ist das Zusammenbringen verschiedener Akteure. Sie können ihre Reputation dazu einsetzen, Entscheider, Experten und Multiplikatoren aus den unterschiedlichen Sektoren – Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik – zusammenzubringen, um gemeinsam an der Entwicklung konkreter Lösungen zu arbeiten.

### 3. STIFTUNG UND FAMILIE

**Ein Trend, der durch fortwährende Aktualität besticht, ist das Thema «Stiftung und Familie». Zeichnete sich die Thematik stets durch vielschichtig verbundene Ebenen und interessante Schnittstellen zu anderen Gebieten aus (vor allem das Güter- und Erbrecht, die Vermögens- und Unternehmensnachfolge sowie das Steuerrecht), so gewinnt sie in letzter Zeit nochmals an neuen Perspektiven und Wertungen. Denn es geht vielfach nicht mehr nur um familiäre Vermögens- und Nachfolgeplanung oder familiegeprägte (gemeinnützige oder privatnützige) Stiftungen, sondern auch um familiäre Strategien, Werte, Integration, Verantwortung, Nachhaltigkeit und Governance.**

Die wichtigsten Leitlinien, aber auch Fragen zu dieser Entwicklung werden nachfolgend kurz aufgezeigt, wobei in gemeinnützige und privatnützige Gestaltungsziele mittels Stiftungen unterschieden wird.

#### FAMILIE UND PHILANTHROPIE

Die Nachfolgegestaltung bedeutender und vermöglicher (Unternehmer-)Familien war häufig dadurch geprägt, dass ältere Generationen die jüngeren solange auf Distanz gehalten haben, bis der aus ihrer Sicht geeignete Übergabezeitpunkt gekommen war oder sich der Übergang durch den Tod des Patriarchen unvermittelt (und dann in aller Regel unvorbereitet) einstellte. Dies war der Fall bei dem Übergang von Familienunternehmen, aber auch der Übergabe von Verantwortung in familiegeprägten Stiftungen, seien diese als unternehmenstragende oder auch klassische philanthropische Vehikel gestaltet. Immer mehr verschafft sich jedoch der Gedanke Geltung, dass eine moderne Familiendynamik proaktiv und vor allem auch interaktiv gestaltet werden kann. Eine zentrale Frage hierbei ist, ob und wie gerade die (gemeinsame) Philanthropie als Katalysator für familiäre (Nachfolge-)Prozesse und als «Governance» für Familien dienen kann. Die Herausforderungen solcher Prozesse sind freilich erst in ihren Ansätzen erkannt.

Auch was den Einsatz von Stiftungen betrifft, wurde die Perpetuierung von Vermögen zu gemeinnützigen Zwecken meist als Mittel angesehen, bei kinder-

losen Familien den Verfall des Vermögens zu verhindern oder dem Stifter ein Denkmal (zu Lasten der Nachkommen) zu setzen. Doch gerade auch bei kinderreichen Familien, dem Zusammentreffen von verschiedenen Familienstämmen und diversifizierten Familieninteressen werden Stiftungen interessant, nicht nur um Familienvermögen oder ein Familienunternehmen etwa in Form einer gemischten (Unternehmens-)Stiftung zusammenzuhalten, sondern auch für reine familiegeprägte und familiegesteuerte Philanthropie.

Indes: In welcher Form können Familienmitglieder effektiv, nachhaltig und sinnvoll philanthropisch zusammenwirken? Wie kann Philanthropie einen integrativen Beitrag leisten zwischen den einzelnen Familienmitgliedern und Generationen? Kann durch einen philanthropischen «Familienzweig» die Nachfolge in die Familienunternehmung kanalisiert werden, etwa in Form einer Mitwirkung an der Stiftung als Ersatz für das operative Geschäft aller oder einzelner Familienmitglieder? Kann sich die junge Generation auf diese Weise an das operative Geschäft heranzuführen lassen, Verantwortung zu erlernen, und lassen sich hierdurch gemeinsame familiäre Werte finden, weitergeben und bewahren? Wer aber sollte die «Wertekompetenz» besitzen, die

alte oder die junge Generation? Und ist langfristig perpetuierte Familienphilanthropie nur Freud oder auch manchmal der jungen Generation ihr Leid? Wie also kann Philanthropie zur Plattform werden, die Familie weiterzuentwickeln? Und kann eine Familienbande überhaupt über Generationen bestehen bleiben, wenn sie nicht durch einen gemeinsamen Auftrag wie etwa eine gemeinsame philanthropische Mission gebunden ist?

Freilich treten hier zahlreiche Einzelfragen auf: Durch welche Strukturen und Modelle kann der neuen Generation ermöglicht werden, ihre Leidenschaften und Interessen zu finden, zu erproben und gleichzeitig Verantwortung und Vermögensmanagement zu erlernen? Welche erfolgreichen Beispiele gibt es für ein solches «Learning by philanthropic doing»? In rechtlicher Hinsicht besteht die Herausforderung darin, wie sich die Verbindung von Familie und Stiftung ausgestalten lässt, um familiäre Strukturen und Werte auch bei einer rechtlichen Vermögensstrennung und in einem dynamischen Umfeld zu erhalten. Das Ganze wird in der Praxis garniert durch den Umstand, dass bedeutsame Familien oder Familienvermögen fast stets inter- bzw. multinational strukturiert sind und auch die steuerliche Komponente mitberücksichtigt werden muss.

Schliesslich: Jede Familie ist unterschiedlich und muss einen individuellen Ansatz sowie eine massgeschneiderte Gestaltung für die eigenen Bedürfnisse und Werte finden. Hingegen scheint es nicht notwendig, jede Familie vor der gleichen «Black Box» stehen und in die gleichen Fehler laufen zu lassen. Aus diesem Grund tut, neben innerfamiliärer Kommunikation, auch eine Kommunikation nach aussen not, die Vorbilder und Rollenmodelle schaffen und weitergeben kann, um auch anderen

Familien Wege zu zeigen, die durch nachhaltigen und philanthropischen Vermögenseinsatz letztendlich der Allgemeinheit zugutekommen.

#### **FAMILIENSTIFTUNG UND ALTERNATIVEN: DIE STRUKTURIERUNG VON FAMILIEN- VERMÖGEN IM HEUTIGEN UMFELD**

Auch abgesehen von der Philanthropie ist die Weitergabe von Familienvermögen im Allgemeinen und das Überleben von Familienunternehmen über die Generationen im Speziellen von jeher eine anspruchsvolle Aufgabe. Auch hier kann eine Stiftung als Möglichkeit dienen, sowohl in Form der klassischen Stiftung als auch der Familienstiftung. Das Thema Familienstiftung ist in der Schweiz freilich problematisch und unbefriedigend. Obwohl die herrschende Meinung in der Literatur seit vielen Jahren dagegen ankämpft, halten die Gerichte ihren Einsatzbereich derart klein, dass die Familienstiftung nach Meinung vieler zu einem unbrauchbaren Gestaltungsinstrument verkommen ist; daher ist die Praxis über Jahrzehnte auf ausländische Vehikel (Familienstiftungen oder Trusts) ausgewichen, was wiederum nicht zur Reputation des Finanzplatzes Schweiz beigetragen hat. Und so lautet die grosse Frage: Kann und soll die Schweizer Familienstiftung wiederbelebt werden? Oder sollte man sie schlicht in Ruhe sterben lassen (und stattdessen über ein neues, eigenständiges Rechtsinstitut zur privatnützigen Vermögensplanung nachdenken)? Jedenfalls erscheint es notwendig, und dem werden sich auch die Gerichte und der Gesetzgeber kaum länger verschliessen können, zu überlegen, ob man Schweizer mit legitimen Planungsinteressen weiterhin auf ausländische Rechtsvehikel ver-

weisen darf, oder ob man nicht eine Schweizer Rechtsfigur zur Verfügung stellen muss, die nach schweizerischen Qualitätsgrundsätzen ausgestaltet ist; und ob man angesichts der heutigen internationalen Anforderungen die Governance über derartige Gestaltungen nicht selbst ausüben muss, anstatt sie anderen Rechtsordnungen zu überlassen.

Freilich macht diese Problematik nicht an der Schweizer Grenze halt, weshalb Rechtsformen für Familienvermögen und Familienunternehmen auch aus internationaler Perspektive in den Blick zu nehmen sind. Wie etwa, blickt man auf die Nachbarländer, strukturieren deutsche vermögende Familien ihr Vermögen, bzw. welche Strukturformen kommen derzeit aus deutscher Sicht in Betracht? Wie ist die deutsche (Familien-) Stiftung im Verhältnis zu derjenigen der Schweiz beschaffen, wie steht es um ihre Tauglichkeit für internationale Strukturen? In welche Richtung läuft die Behandlung von ausländischen (etwa schweizerischen oder auch liechtensteinischen) Stiftungen oder von Trusts in Deutschland? Und inwieweit sind wiederum liechtensteinische Vermögensstrukturen für Familienvermögen und Familienunternehmen (Familienstiftung, Anstalt, Trust) auch im heutigen politischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld noch (bzw. erst recht?) für Vermögensstrukturierungen (vor allem aus Schweizer Sicht) geeignet?

#### **FAMILIENNACHFOLGE UND GOVERNANCE**

Für generationenübergreifende familiäre Vermögensstrukturen, seien sie unter Stiftungsbeteiligung konstruiert oder nicht, wird sich am Ende vieles auf die

Frage zuspitzen, wie eine Familien-Governance geschaffen und erhalten werden kann. Wie soll der Familienbaum geformt, die junge Generation erzogen und gleichzeitig ermächtigt werden, ein neues, nachhaltiges und im besten Falle auch philanthropisches Unternehmertum zu bilden? Welche Konfliktlösungsmechanismen sollen installiert, welcher Wertekanon soll welcher Familie in welcher (rechtlichen) Form zugrunde gelegt werden?

Viele Antworten auf die in diesem Überblick gestellten Fragen sind offen, für andere lassen sich erste Lösungsansätze finden und evaluieren. Aus diesem Grund bilden diese Aspekte das Thema des 3. Zürcher Stiftungsrechtstags, der am 13. Juni 2014 an der Universität Zürich stattfindet und versucht wird, sie in einem Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis weiterzuentwickeln.

Weitere Informationen zum 3. Zürcher Stiftungsrechtstag 2014 finden sich unter [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch) und in der Anzeige in diesem Heft.

#### 4. MANDATE RICHTIG VERGEBEN: WIE STIFTUNGEN INTERESSENKONFLIKTE VERMEIDEN KÖNNEN

Gastbeitrag



**Prof. Dr. Daniel Zöbeli**  
**Prof. Dr. Georg von Schnurbein**

Dr. Daniel Zöbeli ist Professor an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) und Leiter des Instituts für Management und Innovation (IMI).

Im vergangenen Jahr standen vor allem die Honorare von Stiftungsräten wie beispielsweise der Rega in der öffentlichen Diskussion. Im Gegensatz dazu finden Aufträge an externe Dienstleister, bei denen es oft um grössere Beträge geht, kaum öffentliche Beachtung. Neben den Vorteilen von externen Mandaten wie Fachkompetenz und zeitlicher Entlastung sind damit auch Gefahren wie Interessenkonflikte und Leerläufe verbunden. Strukturierte Vergabeprozesse sowie eine adäquate Corporate Governance können dies verhindern.

Ein Blick ins Handelsregister zeigt, dass viele gemeinnützige Stiftungen bei Anwaltskanzleien, Treuhandbüros oder Beratungsgesellschaften domiziliert sind. Neben der vollständigen Geschäftsführung gibt es zahlreiche weitere Dienstleistungsangebote, die speziell auf Stiftungen zugeschnitten sind. Studiert man die Werbeunterlagen professioneller Anbieter, dann ist ausser den Sitzungen der obersten Leitungsorgane beinahe alles delegierbar. Stiftungsräte, die fachlich oder zeitlich an Grenzen stossen, können etwa professionelle Unterstützung bei der Vermögens- und Immobilienbewirtschaftung, der Buchführung, dem Fundraising oder in rechtlichen Angelegenheiten in Anspruch nehmen. In Führungskrisen können Berater engagiert werden, die eine Stiftung organisatorisch und personell neu ausrichten sowie diese ad interim gegen aussen vertreten.

#### STIFTUNGSRECHT UND AUFSICHTSBEHÖRDEN GARANTIEREN KEIN OPTIMUM

Das Stiftungsrecht enthält keine spezifischen Bestimmungen zur externen Auftragsvergabe durch den Stiftungsrat. In Analogie zum Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft ist dieser im Wesentlichen für die strategische und finanzielle Führung, die jährliche

Rechenschaftsablage sowie die Wahl der Organe zuständig (Art. 716a OR). Darüber hinaus besteht beim Outsourcing ein sehr grosser Spielraum, solange das Stiftungsvermögen zweckmässig verwendet wird und das Stiftungsstatut nichts anderes vorsieht. Das allgemeine Auftragsrecht (Art. 394 ff. OR) schützt die Stiftung nur unzureichend vor den oben beschriebenen Gefahren, da eine anfechtbare vertragliche Überverteilung in der Regel schwierig nachzuweisen ist.

Aufgrund beschränkter Ressourcen können die Stiftungsaufsichtsbehörden keine systematische Überprüfung der externen Mandate vornehmen, was eine Umfrage der Autoren bei 18 Stiftungsaufsichtsbehörden bestätigt. Von besonderem Interesse seien die Vermögensverwaltung und deren Kompatibilität zum Anlagereglement. Ansonsten wird die Behörde vor allem erst dann hellhörig, wenn die ausgewiesenen Verwaltungskosten unverhältnismässig hoch sind und in der Jahresrechnung nicht begründet werden. Besteht ein Missverhältnis zur Grösse, der Ertragssituation oder Tätigkeit der Stiftung, untersucht die Aufsichtsbehörde die betroffenen Auftragsverhältnisse genauer. Meist sei es aber schwierig, festzustellen, ob bei der Auswahl, Instruktion und Kontrolle der Beauftragten tatsächlich die nötige Sorgfalt gefehlt habe. Anhand der Vertragskonditionen sowie allfälliger Protokolle versucht die Aufsicht in solchen Fällen festzustellen, ob die Auftragserteilung tatsächlich nötig war und unter Konkurrenzbedingungen erfolgt ist. In aller Regel würden die beanstandeten Mängel vom Stiftungsrat aber behoben, bevor es zu aufsichtsrechtlichen Massnahmen (Verwarnung, verbindliche Weisungen, Suspendierung von Organen etc.) kommt. Urkundenbestimmungen, die bestimmte Personen ausdrücklich als Geschäftsführer oder Vermögensverwalter vorsehen – den Willensvollstrecker oder die Hausbank des verstorbenen Stiftungsgründers zum Beispiel –, werden als besonders heikel angesehen. Es sei dann noch schwieriger, gegen personelle Fehlbesetzungen oder unzulängliche Verträge vorzugehen. Umgekehrt wird der Stiftungsrat bei schwerwiegenden Problemen wie drohender Überschuldung oder die Arbeit lähmenden Konflikten manchmal von der Aufsichtsbehörde angehalten, Hilfe von externen Experten in Anspruch zu nehmen. Im Extremfall – so bei Straftatbeständen oder andauernder Untätigkeit des Stiftungsrats – kann die Aufsichtsbehörde von sich aus einen externen Sachwalter mit weitgehenden Kompetenzen einsetzen.

### SYSTEMATISCHE AUFTRAGSVERGABE UND TRANSPARENZ ALS ECKPFEILER

Ineffizienzen können bei sämtlichen Mandatsarten auftreten, falls die Vergabep Praxis keiner Systematik folgt. Es liegt in der Verantwortung des Stiftungsrates, Leitlinien zu definieren und die getroffenen Ausstands- und Unvereinbarkeitsregeln bei sich selbst einzuhalten. Dazu gehört auch ein verbindlicher Konsens, inwiefern ethische Aspekte – etwa die Arbeitsbedingungen beim potenziellen Anbieter oder dessen gesellschaftliches Engagement – bei der Angebotsbeurteilung jeweils zu berücksichtigen sind. In jedem Fall lohnt es sich, wenn die Stiftung von sich aus eine betragsmässige Grenze festsetzt, ab welcher bei Drittaufträgen ein selbst definierter Vergabeprozess einzuhalten ist und wer in einem solchen Fall die Auftragsabwicklung überwacht.

Damit diese Grundsätze bei Abschlüssen zu Drittbedingungen (*dealing at arm's length*) eingehalten werden, sind auch die langjährigen Geschäftspartnerschaften periodisch zu beurteilen und wiederkehrende Mandate stets neu auszuschreiben. Separat bezahlte Aufträge an nahestehende Personen, insbesondere an Mitglieder der obersten Leitungsorgane, sollten ebenfalls zeitlich

begrenzt vergeben und regelmässig überprüft werden. In diesem Zusammenhang ist zu diskutieren, inwiefern moderate, aber leistungsgerechte Entschädigungen von Stiftungsräten dazu beitragen, dass stiftungseigene Potenzial besser auszuschöpfen und die finanziellen Ressourcen zu schonen. Die freiwillige Darstellung der Transaktionen mit Nahestehenden, die den Empfehlungen des Rechnungslegungsstandards Swiss GAAP FER 15 folgt, wäre Stiftungen sehr zu empfehlen. Überdies sollten umfangreiche Dienstleistungsverträge in der Jahresrechnung offengelegt und – falls nötig – begründet werden. Unabhängig davon ist die Einführung eines internen Kontrollsystems (IKS) zu prüfen, das die organisationsinternen Risiken speziell berücksichtigt. Im Sinne der Selbstregulierung finden sich hierzu die wichtigsten Prinzipien im Swiss Foundation Code, so auch zu externen Dienstleistungen in den Bereichen Vermögensanlage, Mittelbeschaffung, Revision und Beratung.<sup>37</sup>

Der sorgfältige Umgang mit Mandaten mag einen gewissen Mehraufwand erzeugen, er dient letztlich aber der Zweckerfüllung. Schliesslich steht und fällt die Legitimation und Reputation einer Stiftung mit den Personen, die in ihrem Auftrag handeln.

37 Sprecher Thomas/Egger Philipp/Janssen Martin, *Swiss Foundation Code 2009 mit Kommentar*, Basel 2009, 70 ff.

## 5. CORPORATE FOUNDATIONS – GROSSE UNTERSCHIEDE IN DER UNABHÄNGIGKEIT VOM UNTERNEHMEN

Der nachfolgende Artikel ist eine Kurzzusammenfassung einer Studie des CEPS, die 2013 von einer Schweizer Corporate Foundation in Auftrag gegeben wurde.

**In der Beziehung von Unternehmen und Stiftung nahm aus rechtlicher Perspektive in der Schweiz die Stiftung meist die Rolle der Eigentümerin ein. Zumindest wird der Begriff «Unternehmensstiftung» in dem Sinn verwendet, dass eine Stiftung ein Unternehmen führt oder Mehrheitsanteile daran hält. Der englische Term «Corporate Foundation» dagegen benennt Stiftungen, die von einem Unternehmen gegründet wurden und einen gemeinnützigen Zweck verfolgen.<sup>38</sup>**

### ZUWACHS AN CORPORATE FOUNDATIONS

Während früher meist zu Jubiläen oder anderen besonderen Anlässen Stiftungen von Unternehmen gegründet wurden, zählen Corporate Foundations heute fest zum Inventar des Corporate Social Responsibility-Werkzeugkastens. Inzwischen sind auch in der Schweiz gemeinnützige Stiftungen von Unternehmen in Mode gekommen. Selbst viele mittelständische Unternehmen üben einen Teil ihres gesellschaftlichen Engagements über eine Stiftung aus – von den Grosskonzernen ohne Ausnahme. Von aussen ist es jedoch oftmals schwierig, den Bezug zum Unternehmen festzustellen.

Mit dem Zuwachs rücken denn auch die besonderen Herausforderungen dieser Corporate Foundations ins Blickfeld. Schliesslich stirbt – bei normalem Geschäftsgang – die Stifterin einer Firmenstiftung nicht, und häufig wird die Stiftung nicht mit einem umfangreichen Kapital ausgestattet, sondern jährlich aus dem Unternehmensertrag heraus alimentiert. Im Stiftungsrat nehmen meist Vertreter der Firma Einsitz und die Mitarbeitenden der Stiftungen werden durch die Firma bezahlt. Während die Stiftung vom rechtlichen Grundsatz her unabhängig ist und als von der Stifterin losgelöst betrachtet werden muss, bestehen in der Praxis nicht selten enge Abhängigkeitsverhältnisse.

Diesen besonderen Aspekten der Governance von Corporate Foundations tragen neu geschaffene Richtlinien in gleich mehreren europäischen Ländern Rechnung. In Deutschland veröffentlichte der

Bundesverband Deutscher Stiftungen als Ergänzung zu den «Grundsätzen guter Stiftungspraxis» die «10 Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen», und in Grossbritannien hat die Association of Charitable Foundations bereits 2010 den Leitfaden «Good Practice for Corporate Foundations» entwickelt. In der Schweiz besteht kein spezifischer Leitfaden für Corporate Foundations, aber es lassen sich die Grundsätze und Empfehlungen des Swiss Foundations Codes<sup>39</sup> analog anwenden.

### GESELLSCHAFTLICHEN UND WIRTSCHAFTLICHEN MEHRWERT VERBINDEN

Allen Richtlinien gemein ist, dass sie die Unterschiedlichkeit von Corporate Foundations berücksichtigen. Je nach Zusammensetzung des Stiftungsrats, der Finanzierung und Ausstattung der Stiftung, der Funktionsweise und Anstellung der Mitarbeitenden sowie der Visibilität der Stiftung fällt die Governance-Struktur unterschiedlich aus. Die Tätigkeitsausrichtung von Corporate Foundations lässt sich in vier Typen unterteilen. Diese sind abhängig von der Nähe zum Kerngeschäft des Unternehmens und der organisatorischen Unabhängigkeit der Stiftung (vgl. Abbildung links).

Bei der instrumentellen Philanthropie besteht ein hoher Bezug zum Kerngeschäft und eine geringe Unabhängigkeit der Stiftung. Die Aktivitäten der Stiftung haben einen positiven Effekt auf die Aussenwahrnehmung der Firma und helfen sogar, die Firmenerträge zu steigern. Der Shared Value, also die Verbindung von ge-

## TYPEN VON CORPORATE FOUNDATIONS (Quelle: CEPS)



gesellschaftlichem und wirtschaftlichem Mehrwert, wird hierbei vor allem aus dem Blickwinkel der Firma bewertet.

Wenn weder ein Bezug zum Kerngeschäft, noch eine hohe Unabhängigkeit der Stiftung besteht, ist von Reputations-Philanthropie die Rede. Solche Stiftungen werden meist von unternehmens-internen Einheiten geführt und dienen vornehmlich Kommunikationszielen der Firma.

Der entgegengesetzte Fall, wenn beide Faktoren hoch einzuschätzen sind, wird als ergänzende Philanthropie bezeichnet. Ausser dem Gründungsakt bestehen zwischen der Stiftung und dem Unternehmen kaum Anknüpfungspunkte. Im letzten Fall, der zweckorientierten Philanthropie, ist die Stiftung in Bereichen tätig, die vom Unternehmen nicht abgedeckt sind und geniesst ein hohes Mass an Unabhängigkeit. Bei der Verbindung von gesellschaftlichem und wirt-

schaftlichem Mehrwert wird Ersterem Priorität eingeräumt, wenngleich der Bezug zur Firma nie ganz verloren geht.

**38** Siehe hierzu auch das Kapitel «Corporate Foundations» in: Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg, Der Schweizer Stiftungsreport 2012, CEPS Forschung und Praxis, Band 06, Basel 2012.

**39** Sprecher Thomas/Egger Philipp/Janssen Martin, Swiss Foundation Code 2009 mit Kommentar, Basel 2009.

# NEUERSCHEINUNGEN

## 2013/2014

Baumann Lorant Roman, **Die Stiftungsaufsichtsbeschwerde**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2013, 517 ff.

Blickenstorfer Martin, **Traditions, roles and perspectives of foundations in the European context**, Dissertation, Freiburg 2013.

Burkart Thierry / Kieser Hannes, **Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrats. Die vertragliche und ausservertragliche Haftung des Stiftungsrats nach schweizerischem Recht**, Der Schweizer Treuhänder (ST) 2013, 209 ff.

Caminada Petra (Hrsg.), **Gesamt- und Teilliquidation von Pensionskassen, Stiftungen – Grundlagen und Praxis**, Band 5, Bern 2013.

Die Stiftung. Magazin für das Stiftungswesen und Private Wealth (Schweiz) (Hrsg.), **Stiftungsmarkt Schweiz. Entwicklungen und Trends rund um den eidgenössischen Dritten Sektor**, Specials Februar und November 2013.

Degen Christoph, **Überholte Stiftungszwecke: wie lässt sich das Problem vermeiden?**, Revue der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft (SGG) 3/2013, 24 ff.

Dutta Anatol, **Von der pia causa zur privatnützigen Vermögensbindung: Funktionen der Stiftung in den heutigen Privatrechtskodifikationen**, Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht (RabelsZ) 2013, 828 ff.

Eckhardt Beate / Jakob Dominique / von Schnurbein Georg (Hrsg.), **Der Schweizer Stiftungsreport 2013**, CEPS Forschung und Praxis, Band 8, Basel 2013.

Grüniger Harold, **Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht – Neue Stiftungen, Literatur, Entscheide, successio 2013**, 116 ff.

Hertig David / von Schnurbein Georg, **Die Vermögensverwaltung gemeinnütziger Stiftungen. State of the Art?**, Globalance Bank AG / Centre for Philanthropy Studies, Basel 2013.

Hinz Andreas / Morais Paulo / Zulliger Deborah, **Current Challenges and Practices in Philanthropy**, Case studies from Switzerland and Liechtenstein, o.O. 2013.

Hopt Klaus J. / von Hippel Thomas, **Die Europäische Stiftung – Zum Vorschlag der Europäischen Kommission für eine Verordnung über das Statut der Europäischen Stiftung (FE)**, Zeitschrift für Europäisches Privatrecht (ZEuP) 2013, 235 ff.

Jakob Dominique, **Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, Gutachten zum Schweizerischen Juristentag 2013**, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 185 ff.

Jakob Dominique, **Internationales und rechtsvergleichendes Stiftungsrecht**, in: von Campenhausen Axel / Richter Andreas (Hrsg.), **Stiftungsrechts-Handbuch**, 4. Aufl. 2013, München 2014.

Jakob Dominique (Hrsg.), **Stiften und Gestalten – Anforderungen an ein zeitgemäßes rechtliches Umfeld**, Tagungsband zum 2. Zürcher Stiftungsrechtstag, Basel 2013.

Jakob Dominique, **Der Kommissionsvorschlag für eine Europäische Stiftung (Fundatio Europaea) – Streifzug durch eine europäische Kulissenlandschaft?**, Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR) 2013, 1 ff.

Jakob Dominique, **Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht / Le point sur le droit des associations et fondations**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2013, 446 ff.

Jakob Dominique / Dardel Daniela / Uhl Matthias, **Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2012**, njus.ch, Bern 2013.

Jakob Dominique / Dardel Daniela / Uhl Matthias, **Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2013**, njus.ch, Bern 2014 (Frühjahr).

Jakob Dominique / Picht Peter, **Responsible Investments by Foundations from a Legal Perspective**, in: International Journal of Not-for-Profit Law, Vol. 15, Issue 1, April 2013, 53 ff.

Jakob Dominique / Picht Peter, **Sustainable Investments by Foundations from a Legal Perspective**, successio 2013, 82 ff.

Jakob Dominique / Uhl Matthias, **Vereins- und Stiftungsrecht 2011/2012 – Länderbericht Schweiz**, in: Hüttemann Rainer et al. (Hrsg.), **Non Profit Law Yearbook 2012/2013**, Hamburg 2013, 287 ff.

Koller Thomas, **Die Steuerbefreiung wegen Gemeinnützigkeit in der neueren Rechtsprechung des Schweizerischen Bundesgerichts**, in: Hüttemann Rainer et al. (Hrsg.), Non Profit Law Yearbook 2012/2013, Hamburg 2013, 155 ff.

Pietropaolo Raffaello S./Giesbrecht Nicole, **Sind Non-Profit-Organisationen unternehmerisch tätig?**, Der Schweizer Treuhänder (ST) 2013, 235 ff.

Schurr Francesco A. (Hrsg.), **Wandel im materiellen Stiftungsrecht und grenzüberschreitende Rechtsdurchsetzung durch Schiedsgerichte**, Zürich 2013.

Stojanovic Branka, **L'imposition des fondations de famille de droit suisse**, Revue de droit administratif et de droit fiscal (RDAF) 2013 II, 295 ff.

Studen Goran, **Nichts Neues im «Stiftungsparadies» Schweiz?**, Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR) 2013, 61 ff.

Studer Sibylle/von Schnurbein Georg, **Integrierte Freiwilligenkoordination. Ein Leitfaden für Schweizer NPO**, CEPS Forschung und Praxis – Band 9, Basel 2013.

Studer Sibylle/von Schnurbein Georg, **Organizational factors affecting volunteers: a literature review on volunteer coordination**, in: Voluntas, Vol. 24, Nr. 2, 2013, 403 ff.

Uhl Matthias, **Das Internationale Privatrecht der Stiftung und das Aufsichtsrecht**, in: Hüttemann Rainer et al. (Hrsg.), Non Profit Law Yearbook 2012/2013, Hamburg 2013, 189 ff.

Uhl Matthias/Dardel Daniela, **Bericht über den Schweizerischen Juristentag 2013**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2013, 514 ff (Kurzversion); Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR) 2013, 290 ff; Die Privatstiftung (PSR) 2013, 192 ff (Langversion).

Vez Parisima, **Surveillance étatique et autorégulation des fondations classiques, Gutachten zum Schweizerischen Juristentag 2013**, Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) Band 132 (2013) II, 342 ff.

von Schnurbein Georg/Egger Philipp (Hrsg.), **Innovation statt Stagnation – Wie sich Stiftungen aus der Krise befreien**, Basel 2013.

von Schnurbein Georg, **Governance und Management von Förderstiftungen in Deutschland und in der Schweiz**, in: Hüttemann Rainer et al. (Hrsg.), Non Profit Law Yearbook 2012/2013, Hamburg 2013, 1 ff.

von Schnurbein Georg, **Der Nonprofit-Sektor in der Schweiz**, in: Simsa Ruth/Meyer Michael/Badelt Christoph (Hrsg.), Handbuch der Nonprofit-Organisation, Stuttgart 2013, 37 ff.

von Schnurbein Georg, **Philanthropie**, in: Center for Social and Sustainable Products AG (CSSP AG) (Hrsg.), Formen der modernen Philanthropie, Vaduz 2013, 9 ff.

von Schnurbein Georg/Stöckli Sabrina, **The Codification of Nonprofit Governance – A Comparative Analysis of Swiss and German Nonprofit Governance Codes**, in: Gnan Luca/Hinna Alessandro/Montedura Fabio (Hrsg.), Conceptualizing and Researching Governance in Public and Non-Profit Organisations, Emerald Group Publishing 2013, 179 ff.

von Schnurbein Georg, **Same same but different. Managerial influences on organizational performance in foundations and associations**, in: Journal of business economics, online veröffentlicht, 2013, DOI 10.1007/s11573-013-0697-x.

von Schnurbein Georg/Wiederkehr Daniel/Ammann Herbert (Hrsg.), **Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung**, Zürich 2013.

Wuffli Peter A./Kirchschläger Andreas R./Nay Martin, **Wirkungsmessung unternehmerischer Philanthropie**, Der Schweizer Treuhänder (ST) 2013, 355 ff.

Zöbeli Daniel/Neubert Luzius (Hrsg.), **Externe Mandate von Nonprofit-Organisationen. Welche Aspekte sind besonders zu beachten?**, CEPS Forschung und Praxis – Band 10, Basel 2013.

# VERANSTALTUNGEN 2013/2014

## VERANSTALTUNG VEREINIGUNG LIECHTEN- STEINISCHER GEMEINNÜTZIGER STIFTUNGEN (VLGS)

### 3. März 2013, Vaduz

Im Rahmen einer Referatsveranstaltung der VLGS sprach Hanna Surmatz, Legal Counsel beim European Foundation Centre (EFC), über die Europäische Stiftung sowie über Selbstregulierungstrends im Stiftungssektor.

→ [www.vlgs.li](http://www.vlgs.li)

## FORUM STIFTUNGSWESEN SCHWEIZ – SWISS PHILANTHROPY FORUM

### 7. März 2014, Zürich

StiftungsZentrum.ch GmbH veranstaltete das jährlich in Zürich ganztägig stattfindende Symposium zum Thema «Philanthropie aktuell – zeitgemässe Stiftungsführung». Die Formengemeinnützigen Engagements, aber auch die Anforderungen an die Führung von gemeinnützigen Stiftungen sind im Wandel. Stiften ist im Trend. Das Forum beschäftigte sich mit verschiedenen Fragen rund um dieses Thema.

→ [www.stiftungszentrum.ch](http://www.stiftungszentrum.ch)

## PHILANTHROPIE AM MORGEN

### 14. März, 20. Juni, 12. Sept. 2013, Basel

In der Veranstaltungsreihe «Philanthropie am Morgen» vermittelt das CEPS praktisches Wissen für gemeinnützige Organisationen in 1,5 stündigen Workshops. Bei Kaffee und Gipfeli haben die

Teilnehmenden ausserdem die Möglichkeit, sich auszutauschen und zu vernetzen. 2013 wurden drei Veranstaltungen mit insgesamt 72 Teilnehmenden durchgeführt: «Crowdfunding», «Social Media für NPO» und «Venture Philanthropy». Der erste Workshop im Jahr 2014 widmete sich dem Thema «Freiwilligenmanagement».

→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## INNERSCHWEIZER STIFTUNGSTAG

### 27. März 2013, Luzern

Der Innerschweizer Stiftungstag ist das Forum für Begegnung und Austausch für alle an Philanthropie, Stiftungen und Gemeinnützigkeit Interessierten in den Kantonen der Innerschweiz. Er fördert das Netzwerk und den Erfahrungsaustausch unter Stiftern, Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen sowie den politischen Behörden.

→ [www.innerschweizer-stiftungstag.ch](http://www.innerschweizer-stiftungstag.ch)

## VERANSTALTUNG VEREINIGUNG LIECHTEN- STEINISCHER GEMEINNÜTZIGER STIFTUNGEN (VLGS)

### 29. April 2013, Vaduz

Öffentliche Vortragsreihe des VLGS mit Georg von Schnurbein zum Thema «Die Legitimitätsstiftende Wirkung von Foundation Governance» sowie Katja Gey «Internationale Entwicklungen auf dem Finanzplatz Liechtenstein». Georg von Schnurbein ist Leiter des CEPS der Universität Basel und Katja Gey Leiterin

der Stabsstelle für internationale Finanzplatzagenden der Regierung (SIFA).

→ [www.vlgs.li](http://www.vlgs.li)

## SCHWEIZER STIFTUNGSSYMPOSIUM

### 6. Juni 2013, Basel

Das Schweizer Stiftungssymposium 2013 fand unter dem Titel «Innovation statt Stagnation – Wie Stiftungen mit der Krise umgehen» statt und stellte in zwei Plenarveranstaltungen und sechs Workshops aktuelle Herausforderungen und innovative Lösungsansätze aus der Praxis zur Diskussion. Neben Schweizer Beiträgen und Fallbeispielen bot das Symposium einen Einblick in den Alltag europäischer Stiftungssektoren. Es blieb zudem viel Raum für kreative Interaktion, Debatten und Ideenentwicklung.

→ [www.stiftungssymposium.ch](http://www.stiftungssymposium.ch)

## SYMPOSIUM BEGABTENFÖRDERUNG IN DER SCHWEIZ

### 27. Juni 2013, Basel

Wer fördert die Wissenschaftstalente von morgen? Wie arbeiten die verschiedenen Akteure von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft zusammen und welche Rollen nehmen sie ein? Das Symposium Begabtenförderung in der Schweiz thematisierte die Bedeutung und die Rolle der Förderung von Begabten für Forschung und Bildung. Dabei ging es einerseits um eine Auseinandersetzung über das Potenzial und die Beschaffenheit der entsprechenden Organisationen in der

Schweiz. Andererseits wurden aufgrund von Praxisbeispielen neue Trends und Entwicklungen aufgezeigt sowie deren Bedeutung für die Begabtenförderung in der Schweiz diskutiert.

→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

→ [www.begabtenfoerderung2013.ch](http://www.begabtenfoerderung2013.ch)

### 3. BASLER STIFTUNGSTAG

#### 15. August 2013, Basel

Der Rektor der Universität Basel, Antonio Loprieno, sprach über die Bedeutung von Stiftungen für die Universität. In einem Podium wurde darüber diskutiert, ob Stiftungen Öffentlichkeitsarbeit leisten sollen. Daneben präsentierten sich wie im letzten Jahr 18 Stiftungen an Ständen. Neu präsentierte sich der Interessensverband GI-Basel Gemeinnützige Institutionen Basel mit rund 10 angeschlossenen Organisationen.

→ [www.stiftungsstadt-basel.ch](http://www.stiftungsstadt-basel.ch)

### SCHWEIZERISCHER JURISTENTAG 2013

#### 13., 14. September 2013, Appenzell

Mit den Themenkreisen «Direkte Demokratie» und «Stiftungsrecht» befasste sich der vom Schweizerischen Juristenverein in diesem Jahr in Appenzell durchgeführte Schweizerische Juristentag 2013. In ihrem Vortrag beleuchtete Parisima Vez die «Surveillance éthique et autorégulation des fondations classiques», Dominique Jakob entwickelte einen «Stiftungsbegriff für die Schweiz». Die Beiträge

sind im Band 132 (2013) II der Zeitschrift für Schweizerisches Recht (ZSR) veröffentlicht.

→ [www.juristentag.ch](http://www.juristentag.ch)

### BESTE STIFTUNGSRATSPRAXIS

#### 17. September 2013, Zürich

In Zusammenarbeit mit dem Europa Institut der Universität Zürich und dem Centre for Philanthropy Studies CEPS der Universität Basel lancierte SwissFoundations am 2013 das Pilotseminar «Beste Stiftungsratspraxis» zum Thema Haftung von Stiftungsräten. Die Veranstaltung richtete sich an erfahrene und neue Stifter sowie an Stiftungsräte gemeinnütziger Stiftungen. Tagungsleiter war Thomas Sprecher.

→ [www.europainstitut.ch](http://www.europainstitut.ch)

### SWISSFOUNDATIONS STIFTUNGS- GESPRÄCH

#### 1. Oktober 2013, Zürich

Das SwissFoundations Stiftungsgespräch 2013 fand erstmals im Rahmen des Europäischen Tags der Stiftungen statt. Unter dem Titel «Gutes Geld, schlechtes Geld?» debattierten die Podiumsteilnehmer über Herkunft und Einfluss von Geld für gemeinnützige Zwecke. Aber lässt sich wirklich zwischen ethischer und unethischer Philanthropie unterscheiden, wie es manche Kritiker getan haben? Wo verlaufen die Grenzen zwischen Sponsoring und Förderung? Warum sind Steuereinnahmen von allen Unterneh-

men und Industrien unbesehen frei einsetzbar, aber gemeinnützige Beiträge aus den gleichen Quellen verwerflich?

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

### SCHWEIZER STIFTUNGSTAG

#### 7. November 2013, Aarau

Der Schweizer Stiftungstag stand unter dem Motto «Stiftungen – kreativ und engagiert für die Gesellschaft». Stiftungen zeigten auf, wie sie ihren Stiftungszweck – auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten – erfolgreich umsetzen. Neue Kooperationsformen, innovative und effektive Stiftungskommunikation sowie die Wirkungsmessung gemeinnütziger Arbeit beschäftigten die rund 200 Teilnehmenden.

→ [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

### EUROPEAN VENTURE PHILANTHROPY ASSOCIATION

#### 26. und 27. November 2013, Genf

Die diesjährige Jahreskonferenz der European Venture Philanthropy Association (EVPA) fand in Genf zum Thema «Responsible Leadership: Inspire and Act!» statt. Als Genfer Partner agierte der Philanthropieberater wise. SwissFoundations moderierte den Worskshop «How foundations use their Investments to support their mission».

→ [www.evpa.eu.com](http://www.evpa.eu.com)

**GENEVA DAY****6. Dezember 2013, Genf**

Gemeinsam mit dem Centre Français des Fondations et des Fonds (CFF), dem französischen Stiftungsverband, hat SwissFoundations im Rahmen der französischen dreitägigen Stiftungstagung ein Come together von Schweizer und französischen Stiftungen organisiert. In fünf Themenateliers (Kunst und Kultur / Bildung und Wissenschaft / Umwelt / Impact Investing / Grenzüberschreitende Philanthropie) stellten verschiedene Westschweizer Stiftungen und Organisationen ihre Arbeit vor und zur Diskussion.

→ [www.centre-francais-fondations.org](http://www.centre-francais-fondations.org)

**EIRP JAHRESSYMPOSIUM 2014****17. und 18. Januar 2014, Zürich**

Unter der Leitung von Manfred Rehbinder veranstaltete das Europäische Institut für Rechtspsychologie zusammen mit dem Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich und SwissFoundations ein interdisziplinäres wissenschaftliches Symposium zum Thema «Der Stifterwille – ein Phänomen zwischen Gegenwart und Ewigkeit». Als Referenten der internationalen Veranstaltung fungierten Volker Böhme-Nessler, Hagen Hof, Dominique Jakob, Lutz Jäncke, Stephan Meder, Peter Picht, Peter Rawert, Manfred Rehbinder, Thomas Sprecher, Lukas von Orelli und Georg von Schnurbein. Die Referate der Tagung werden in einem Tagungsband veröffentlicht.

→ [www.eirp.ch](http://www.eirp.ch).

→ [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

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

**SAVE THE DATE****SCHWEIZER STIFTUNGSSYMPOSIUM**

«FOUNDATION 3.0. DIE STIFTUNG DER ZUKUNFT, DIE ZUKUNFT DER STIFTUNGEN»

20. Mai 2014, Espace Nuithonie, Villars-sur-Glâne

Veranstalter: SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

**3. ZÜRCHER STIFTUNGSRECHTSTAG: «STIFTUNG UND FAMILIE»**

13. Juni 2014, Aula der Universität Zürich

Veranstalter: Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich  
→ [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)  
Europa Institut an der Universität Zürich  
→ [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)

**BESTE STIFTUNGSRATSPRAXIS**

«IMMER DIESE STEUERN! STEUERRISIKEN BEI GEMEINNÜTZIGEN STIFTUNGEN»

16. September 2014, Kongresshaus Zürich

Veranstalter: Europa Institut an der Universität Zürich  
→ [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)  
SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel  
→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

**SWISSFOUNDATIONS STIFTUNGSGESPRÄCH**

1. Oktober 2014, Zürich

Im Rahmen des Europäischen Tags der Stiftungen  
Veranstalter: SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

**SCHWEIZER STIFTUNGSTAG**

13. November 2014, Kulturcasino Bern

Veranstalter: proFonds  
→ [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## DER SCHWEIZER STIFTUNGSREPORT 2014

Der Schweizer Stiftungsreport wird jährlich von Beate Eckhardt, lic. phil. I, Geschäftsführerin SwissFoundations, Prof. Dr. Dominique Jakob, Leiter Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich, und Prof. Dr. Georg von Schnurbein, Direktor Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel, publiziert. Er enthält aktuelle Zahlen, Fakten und Trends aus dem In- und Ausland und soll zu einer besseren Wissensgrundlage im Stiftungswesen beitragen. Der Report steht unter [www.stiftungsreport.ch](http://www.stiftungsreport.ch) in deutscher und französischer Sprache kostenlos zum Download zur Verfügung.

### Center for Philanthropy Studies (CEPS)

Das CEPS ist ein Institut der Universität Basel und wurde 2008 auf Initiative von SwissFoundations gegründet. Mit seinen interdisziplinären Aktivitäten will das CEPS das Grundlagen- und Transferwissen über Philanthropie verbessern. Seine Weiterbildungs- und Beratungsangebote bieten einen direkten Nutzen für Stiftungen und andere Non-Profit-Organisationen.

→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

### SwissFoundations

2001 gegründet, vereint SwissFoundations die gemeinnützigen Förderstiftungen der Schweiz und gibt ihnen eine starke und unabhängige Stimme. Als aktives und der Innovation verpflichtetes Netzwerk fördert SwissFoundations den Erfahrungsaustausch, die Transparenz und die Professionalität im Schweizer Stiftungssektor. In den letzten fünf Jahren haben die Mitglieder von SwissFoundations mehr als eine Milliarde Franken in gemeinnützige Projekte und Initiativen investiert. Damit repräsentiert der Verband rund 20 % der gesamten jährlichen Ausschüttungen im Schweizer Stiftungssektor.

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

### Zentrum für Stiftungsrecht

Das Zentrum für Stiftungsrecht wurde 2008 von Prof. Dr. Dominique Jakob als Forschungsstelle an der Universität Zürich gegründet. Es dient der Förderung von Lehre und Forschung im themenrelevanten Bereich und bildet eine Kommunikationsplattform für Wissenschaft, Stiftungspraxis, Wirtschaft und Politik. Inhaltlich blickt es auf gemeinnützige sowie privatnützige Stiftungsarten und bezieht ausländische Rechtsformen sowie internationale Entwicklungen mit ein.

→ [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

Die Herausgeber danken ihren Mitarbeitenden sowie ass. iur. Julia Jakob für ihren wertvollen Beitrag bei der Korrektur und Redaktion der Texte.

# KURZPORTRAITS

## Beate Eckhardt, lic. phil. I, EMScom

Beate Eckhardt leitet seit 2005 als Geschäftsführerin SwissFoundations, den Verband der Schweizer Förderstiftungen. SwissFoundations engagiert sich für den Wissens- und Erfahrungsaustausch, Good Governance, Professionalität und einen wirkungsvollen Einsatz von Stiftungsmitteln im Stiftungswesen. Bevor Beate Eckhardt die Leitung von SwissFoundations übernahm, war sie als frei schaffende Kommunikations- und Projektleiterin mit Schwergewicht Bildung, Kultur sowie Architektur und Städtebau tätig. Beate Eckhardt hat an der Universität Zürich Deutsche Sprach- und Literaturwissenschaft sowie Sozial- und Wirtschaftsgeschichte studiert. 2004 hat sie an der Universität Lugano und der UCLA einen Master of Science in Communications Management EMScom erworben. Ehrenamtlich engagiert sich Beate Eckhardt als Präsidentin des Fördervereins des Fotomuseum Winterthur, als Verwaltungsrätin des Theaters am Neumarkt sowie als Mitglied des Zurich Philanthropy Roundtable.



## Prof. Dr. Dominique Jakob, M.I.L. (Lund)

Prof. Dr. iur. Dominique Jakob studierte Rechtswissenschaften in Augsburg, München und Lund (Schweden). Er habilitierte sich mit der Schrift «Schutz der Stiftung – Die Stiftung und ihre Rechtsverhältnisse im Widerstreit der Interessen» und besitzt die Lehrbefugnis für die Fächer Bürgerliches Recht, Internationales Privatrecht, Rechtsvergleichung, Zivilverfahrensrecht, Handels- und Wirtschaftsrecht sowie Steuerrecht. Seit 2007 ist er Inhaber eines Lehrstuhls für Privatrecht an der Universität Zürich, wo er 2008 das Zentrum für Stiftungsrecht ([www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)) sowie 2010 den Zürcher Stiftungsrechtstag ins Leben gerufen hat. Der 3. Zürcher Stiftungsrechtstag findet am 13.6.2014 in der Aula der Universität Zürich statt. Dominique Jakobs Forschungsschwerpunkte liegen in der (internationalen) Nachlassplanung und Vermögensgestaltung (unter Einbezug von Trusts) sowie im nationalen, vergleichenden, europäischen und internationalen Stiftungsrecht (mit einem Fokus auf schweizerische, liechtensteinische und deutsche Beziehungen). Er ist Verfasser zahlreicher Publikationen im In- und Ausland und fungiert als Berater von Regierungen, Finanzinstituten, Unternehmen, Stiftungen und Privatpersonen. Seit 2014 ist Dominique Jakob Global Partner der Zürcher Philanthropieberatung Social Investors.



## Prof. Dr. Georg von Schnurbein

Prof. Dr. Georg von Schnurbein ist Associate Professor für Stiftungsmanagement und Direktor des Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel, das von SwissFoundations, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen, initiiert wurde. Zuvor arbeitete Georg von Schnurbein von 2001 bis 2007 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Verbandsmanagement Institut (VMI) der Universität Fribourg. Dort war er Projektkoordinator der Schweizer Länderstudien für «Visions and Roles of Foundations in Europe» und das «Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project». Er studierte Betriebswirtschaftslehre mit Nebenfach Politikwissenschaften an den Universitäten Bamberg, Fribourg und Bern. Georg von Schnurbein ist Mitglied im Vorstand des European Research Network on Philanthropy (ERNOP) und Mitherausgeber der Reihe «Foundation Governance». Seine Forschungsschwerpunkte sind Nonprofit Governance, Wirkungsmessung und Stiftungsmanagement.





