



proFonds

Dachverband
gemeinnütziger
Stiftungen
der Schweiz



Stiftungsland Schweiz 2014

**Zahlen
Entwicklungen
Trends**

von proFonds
Dachverband gemeinnütziger
Stiftungen der Schweiz



Dachverband
gemeinnütziger
Stiftungen
der Schweiz

Impressum: proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz
Layout: spiel-sinn.net, web & grafik design

© **proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz**

Dr. Christoph Degen, Geschäftsführer

Dr. Roman Baumann Lorant, stellvertretender Geschäftsführer

Dufourstrasse 49
4052 Basel
info@profonds.org
www.profonds.org

Unser Dank geht an die Zürcher Kantonalbank, die die Publikation
Stiftungsland Schweiz 2014 mit einem Druckkostenbeitrag unterstützt hat.

Editorial

Seit den frühen 1990er Jahren informiert proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz mit seinem Jahresbericht seine Mitglieder über wesentliche Entwicklungen im schweizerischen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitswesen. Einen besonderen Schwerpunkt bilden dabei die Ausführungen zu unserer Kerndomäne - der Wahrung und Vertretung der Interessen gemeinnütziger Stiftungen und Vereine gegenüber Politik, Gesetzgeber und Behörden.

Im Jahr 2012 hat sich proFonds entschlossen, diese Informationen auch einer breiteren, am Stiftungsbereich interessierten Öffentlichkeit und den Medien zukommen zu lassen.

Vor Ihnen liegt die dritte Ausgabe der Publikation *Stiftungsland Schweiz: Zahlen, Entwicklungen, Trends*. Sie finden darin verlässliche und praxisbezogene Informationen zum Schweizer Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich. Wie immer liegt das Hauptaugenmerk auf den gesetzgeberischen und behördlichen Entwicklungen sowie der aktuellen Rechtsprechung und Literatur. Roman Baumann Lorant präsentiert die neuesten Fakten. Christoph Degen wirft einen Blick auf die wichtigsten Veränderungen in den letzten zweieinhalb Jahrzehnten sowie die künftigen Herausforderungen. Er beleuchtet dabei auch die Arbeit von proFonds als Interessensvertreter.

Verantwortungsvolle Stiftungs- bzw. Vereinsführung (Good Governance) gewinnt für gemeinnützige / Nonprofit-Organisationen zunehmend an Bedeutung. Was muss dabei strukturell, in Bezug auf den Stiftungsrat und

den Vereinsvorstand beachtet werden? Wie verhalten sich die Good Governance-Codes zum Thema der Honorierung von Stiftungsräten und Vorständen? Marco Lanter und Harold Grüniger gehen diesen Themen in einem zweiten Schwerpunkt nach.

Stiftungen sind mit Rechtspersönlichkeit ausgestattete und einem bestimmten – in der Regel gemeinnützigen – Zweck gewidmete Vermögen. Die Erfüllung des Zwecks setzt eine passende und gewinnbringende Anlage des Vermögens voraus. Was müssen Stiftungsorgane und Finanzdienstleister dabei wissen und beachten? Guido Kälin analysiert das Spannungsfeld *Vermögenserhalt vs. Zweckerfüllung*. Daniela Schönenberg stellt das Konzept der *Venture Philanthropie* vor und Christoph Degen widmet sich den spezifischen Herausforderungen der verantwortungsvollen Anlage von Stiftungsvermögen.

Schliesslich zählen auch Kooperation, Kommunikation und Vernetzung in der Stiftungs- und NPO-Praxis zunehmend zu den Erfolgsfaktoren. In ihrem Erfahrungsbericht zeigen die Stiftungsvertreter Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho und Heinrich von Grünigen auf, wie Stiftungen Social-Media-Kanäle nutzen können. Dass Kooperation und Synergienutzung mehr als nur Schlagworte sind, belegt François Geinoz in einem weiteren Beitrag.

Wir wünschen Ihnen eine anregende und inspirierende Lektüre.

**proFonds, Dachverband
gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz**



François Geinoz
Präsident



Dr. Christoph Degen
Geschäftsführer

Inhalt

1. Die Schweizer Stiftungslandschaft 2013 in Zahlen	3
2. Gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen	3
2.1 Neues Rechnungslegungsrecht im Obligationenrecht, von Roman Baumann Lorant	3
2.2 Weissgeldstrategie und Spenden, von Roman Baumann Lorant	4
2.3 Stiftungsland Schweiz: Woher des Weges und wohin? von Christoph Degen	5
3. Rechtsprechung	8
4. Verantwortungsvolle Stiftungsführung	9
4.1 Verantwortlichkeit von Stiftungsräten, von Marco Lanter	9
4.2 Honorierung von Stiftungsräten bzw. des obersten Organs gemeinnütziger Organisationen, von Harold Grüninger	10
5. Fokus Stiftungskapital und Anlagestrategien	12
5.1 Vermögenserhalt vs. Zweckerfüllung, von Guido Kälin (Gastbeitrag)	12
5.2 Venture Philanthropie, von Daniela Schönenberg (Gastbeitrag)	13
5.3 Verantwortungsvolle Anlage des Stiftungsvermögens, von Christoph Degen	14
6. Kooperation, Kommunikation und Vernetzung	15
6.1 Nutzen von Social-Media-Kanälen für Stiftungen, von Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho, Heinrich von Grünigen	15
6.2 Kooperation im Stiftungsbereich, Synergien durch Dachstiftungen – sind das nur Schlagwörter? von François Geinoz	17
7. Neue Literatur	18
8. Autorenportraits	19

1. Die Schweizer Stiftungslandschaft 2013 in Zahlen

Im Jahr 2013 wurden in der Schweiz 401 Stiftungen im Handelsregister neu eingetragen (Vorjahr: 394). Es handelt sich dabei zum grössten Teil um klassische, in der Regel gemeinnützige Stiftungen. Die Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Stiftungen beträgt per 1. Januar 2014 17'431 (Vorjahr: 17'647). Werden die schätzungsweise 3'000 bis 4'000 Stiftungen im Bereich der beruflichen Vorsorge abgezogen, beträgt die Zahl der gemeinnützigen Stiftungen zwischen 13'000 und 13'500. Gemäss den Angaben des Handelsregisters wurden 2013 insgesamt 618 (Vorjahr: 513) Stiftungen gelöscht. Dies sind zu einem grossen Teil Personalvorsorgestiftungen und Wohlfahrts-

fonds. Aufgrund der Datenerfassung des Handelsregisters ist es nicht möglich, genau festzustellen, wie hoch die Zahl der gelöschten gemeinnützigen Stiftungen ist.

Die Zahl der Neugründungen ist im Vergleich zum Vorjahr nahezu identisch. Die Gesamtzahl der klassischen, in der Regel gemeinnützigen Stiftungen dürfte sich *erneut* erhöht haben. Der Trend zu immer mehr gemeinnützigen Stiftungen hat sich auch 2013 fortgesetzt. Das Jahr 2013 war - wie schon das Jahr 2012 - ein *gutes Jahr*, wenngleich kein Rekordjahr in Bezug auf Neugründungen.

2. Gesetzgeberische und behördliche Entwicklungen

2.1. Neues Rechnungslegungsrecht im Obligationenrecht von Roman Baumann Lorant

Am 1. Januar 2013 ist ein neues *Rechnungslegungsrecht* in Kraft getreten. Erstmals findet es Anwendung auf das Geschäftsjahr 2015. Die Bestimmungen befinden sich in den Art. 957 ff. des Obligationenrechts (OR) und sind aufgrund der Verweisung im Vereins- und Stiftungsrecht des Zivilgesetzbuchs (ZGB) *sinngemäss für Vereine und Stiftungen anwendbar*.

Das neue Rechnungslegungsrecht funktioniert nach dem *Prinzip der Rechtsformneutralität*, d. h. die Bestimmungen gelten für alle juristischen Personen unabhängig von ihrer Rechtsform. Dafür bestehen neu unterschiedliche Bestimmungen für *kleine und mittlere sowie für grosse Stiftungen*.

Der Grundsatz der Rechtsformneutralität ist nach Ansicht von proFonds nicht unproblematisch, da es durchaus sachliche Gründe gibt, bei den Rechnungslegungsvorschriften den typenspezifischen Anforderungen an die als Anstalten ausgestalteten Stiftungen gerecht zu werden. Durch Art. 83a ZGB, wonach die neuen Bestimmungen nur sinn- gemäss für Stiftungen gelten, wurde das Problem vom Gesetzgeber entschärft. Es liegt nun an der Praxis der Behörden, Gerichte und Branchenverbände, eine vernünftige Anwendung der Bestimmungen entsprechend den stiftungsspezifischen Anforderungen zu gewährleisten.

Das neue Rechnungslegungsrecht ist *keine gesetzgeberische Revolution*. Für viele kleine und mittlere Stiftungen wird sich im Alltag wenig ändern. Die Buchführung und die Jahresabschlüsse dürften bei vielen Stiftungen bereits heute den Anforderungen des neuen Rechts genügen. Einzig bei den grossen Stiftungen können sich einige gewichtige Änderungen ergeben.

Vereine und Stiftungen (Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen), die nicht verpflichtet sind, sich im Handelsregister einzutragen sowie Stiftungen, die nach Art. 83b Abs. 2 ZGB von der Pflicht zur Bezeichnung einer Revisionsstelle befreit sind, müssen lediglich über die Einnahmen und Ausgaben sowie über die Vermögenslage Buch führen (sogenannte „*Milchbüchlein-Rechnung*“).

Für *grosse Vereine und Stiftungen* gelten zusätzlich die Bestimmungen von Art. 961 ff. OR. Als gross gelten Stiftungen, die von Gesetzes wegen zu einer ordentlichen Revision verpflichtet sind (vgl. Art. 961 OR), also jene, die zwei der drei folgenden Schwellenwerte in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren überschreiten: CHF 20 Mio. Bilanzsumme, CHF 40 Mio. Umsatzerlös sowie 250 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt (vgl. Art. 83b Abs. 3 ZGB i.V.m. Art. 727 Abs. 1 Ziff. 2 OR; bei den Vereinen sind die Schwellenwerte bei 10 Mio. Bilanzsumme, 20 Mio. Umsatzerlös und 50

Vollzeitstellen). Ebenfalls von Gesetzes wegen zu einer ordentlichen Revision verpflichtet sind Vereine und Stiftungen, wenn ihre Statuten vorsehen, dass die Jahresrechnung ordentlich zu prüfen ist. Grosse Vereine und Stiftungen müssen zusätzliche Angaben im Anhang der Jahresrechnung machen, eine Geldflussrechnung erstellen und einen Lagebericht verfassen (vgl. Art. 961 OR).

Stiftungen, die von Gesetzes wegen zu einer ordentlichen Revision verpflichtet sind, müssen zusätzlich zur handelsrechtlichen Jahresrechnung einen *Abschluss nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung* erstellen (vgl. Art. 962 OR). Dasselbe gilt auch für Vereine, wenn 20 Prozent der Vereinsmitglieder dies verlangen. Für die Wahl des anerkannten Standards ist das oberste Leitungs- oder Verwaltungsorgan zuständig, es sei denn, die Statuten oder das oberste Organ schreiben einen bestimmten Standard vor (vgl. Art. 962 Abs. 4 OR). Beim Verein liegt diese Zuständigkeit also beim Vorstand, es sei denn, die Generalversammlung schreibe einen bestimmten Standard vor. Bei der Stiftung ist die Situation unklar. Sinnvollerweise liegt die Zuständigkeit beim Stiftungsrat. Der Bundesrat bezeichnet in der Verordnung über die

anerkannten Standards zur Rechnungslegung die zulässigen Standards. Für gemeinnützige, soziale Vereine und Stiftungen kommt vor allem *Swiss GAAP FER 21* in Frage. Eine wichtige Frage ist diejenige nach der Möglichkeit, den handelsrechtlichen Abschluss zugleich nach einem anerkannten Standard zu erstellen. Die Möglichkeit kann für einen Verein oder eine Stiftung zu Effizienz- und Kosteneinsparungen führen. Der Wortlaut von Art. 962 OR ist an sich streng und verlangt „zusätzlich“ zum handelsrechtlichen Abschluss einen Abschluss nach anerkanntem Standard. Die Lehre hält es für zulässig, ein und denselben Abschluss nach OR und Swiss GAAP FER 21 zu erstellen. Dem ist zuzustimmen, denn nur schon Art. 69a und Art. 83a ZGB, wonach das Rechnungslegungsrecht für Vereine und Stiftungen nur sinngemäss gilt, sprechen für die Zulässigkeit eines einheitlichen Abschlusses, soweit er alle handelsrechtlichen Vorgaben enthält. Gerade für Vereine und Stiftungen, die in aller Regel steuerbefreit sind und keine Gewinne an Gesellschafter oder Mitglieder ausschütten, wäre es sachlich ungerechtfertigt und unnötig kostentreibend, müssten sie zusätzlich zum Abschluss nach Swiss GAAP FER 21 noch einen handelsrechtlichen Abschluss erstellen.

2.2. Weissgeldstrategie und Spenden von Roman Baumann Lorant

Was sind die Pflichten des obersten Führungorgans bei der Annahme von Spendengeldern, und besteht ein Risiko, gegen die Geldwäschereinormen zu verstossen? Diese Fragen haben an Brisanz gewonnen, seit der Gesetzgeber damit begonnen hat, die Weissgeldstrategie des Bundesrats umzusetzen. Wenn in der Folge von Stiftungsrat die Rede ist, gilt Entsprechendes auch für den Vereinsvorstand.

Die Fragen sind unter dem Aspekt von zwei unterschiedlichen Regelungskomplexen zu beurteilen. Erstens besteht eine strafrechtliche Sanktionierung der *Geldwäscherei* (Art. 305^{bis} des Schweizerischen Strafgesetzbuchs [StGB]). Zweitens unterstehen sogenannte Finanzintermediäre der *Geldwäschereigesetzgebung* des Bundes (Bundesgesetz über die Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusbekämpfung im Finanzsektor [GwG] sowie dazu erlassene Verordnungen und Richtlinien) und haben diesbezüglich spezifische Abklärungs-, Dokumentations- und Meldepflichten.

Gemäss der noch geltenden Fassung von Art. 305^{bis} StGB macht sich der Geldwäscherei strafbar, wer eine Handlung vornimmt, die geeignet ist, die Ermittlung der Herkunft, die Auffindung oder die Einziehung von Vermögenswerten zu vereiteln, die, wie er weiss oder annehmen muss, aus einem Verbrechen herrühren. Als Verbrechen gelten nur schwerste kriminelle Handlungen wie zum Beispiel Betrugs-, Drogen- oder Bestechungsdelikte, nicht jedoch in- oder ausländische Steuerdelikte. Dies soll sich nun infolge der *Umsetzung der Weissgeldstrategie* ändern. Nach dem Vorschlag des Bundesrats werden *neu sogenannte qualifizierte Steuervergehen ebenfalls zu Vortaten einer Geldwäscherei*. Als qualifiziert gelten Steuervergehen, wenn sie mittels gefälschter Urkunden begangen werden oder bei arglistiger Täuschung der Steuerbehörden, wenn die vermiedenen Steuern in einer Steuerperiode mindestens CHF 200'000 betragen. Der Ständerat hat kürzlich diesen Schwellenwert auf CHF 300'000 angehoben. Die parlamentarische Behandlung der Vorlage ist noch nicht abgeschlossen.

Die Mitglieder des Stiftungsrats kommen grundsätzlich als mögliche Täter einer Geldwäschereihandlung in Frage. Problematisch können vor allem Auszahlungen bzw. Weiterleitungen von Spenden ins Ausland sein. In objektiver Hinsicht kann eine solche Handlung als Geldwäschereihandlung in Frage kommen. Die Stiftungsratsmitglieder müssten jedoch *vorsätzlich handeln*, d.h. in der Absicht, eine Geldwäschereihandlung zu begehen. Vorsätzlich handeln die Stiftungsratsmitglieder bereits, wenn sie die Geldwäsche für möglich halten und in Kauf nehmen (sog. Eventualvorsatz). Damit ist bei Zweifeln über die rechtmässige Herkunft der Spendengelder Vorsicht geboten. Einen Eventualvorsatz nachzuweisen ist zwar schwierig, jedoch nicht ausgeschlossen. Kommt man zum Schluss, dass die Stiftung bzw. der Stiftungsrat zwar nicht ausdrücklich wusste, dass es sich um Geld verbrecherischer Herkunft handelte, dies jedoch billigend in Kauf genommen hat, so liegt eine eventualvorsätzliche Begehung der Geldwäscherei vor. Hegt ein Stiftungsrat demnach Zweifel an der rechtmässigen Herkunft des Spendengeldes und lassen sich die Zweifel nicht beseitigen, ist ihm zu empfehlen, von der Annahme dieser Spende abzusehen.

Der Geldwäschereigesetzgebung (GwG) unterliegen nur sogenannte Finanzintermediäre, d.h. Personen, die berufsmässig fremde Vermögenswerte annehmen, aufbewahren, übertragen und dergleichen. Stiftungen und ihre Stiftungsräte sind keine Finanzintermediäre, wenn sie keine finanzintermediäre Tätigkeit ausüben und nicht als Sitzgesellschaften zu qualifizieren sind. Zunächst zu den Sitzgesellschaften: Gemeinnützige Stiftungen - seien es operative oder fördernde - werden nicht als Sitzgesellschaften qualifiziert, weil bzw. sofern sie in der Schweiz eine Geschäftstätigkeit ausüben (operative Tätigkeit oder zweckkonforme Ausrichtung von Fördermitteln) und nicht nur eine Hülle für einen wirtschaftlich Berechtigten darstellen. Aber auch als Finanzintermediäre kommen sie nicht in Frage, da bzw. sofern sie nicht über fremde Vermögenswerte verfügen. Die Stiftungen verfügen im Rahmen ihres Zwecks und allenfalls beschränkt durch Auflagen des Spenders über ihre eigenen Vermögenswerte. Fazit: Gemeinnützige Stiftungen und ihre Stiftungsräte sind grundsätzlich *keine Finanzintermediäre* und *unterstehen* demnach *nicht der Geldwäschereigesetzgebung*.

2.3. Stiftungsland Schweiz: Woher des Wegs und wohin? von Christoph Degen

Der Stiftungsbereich der Schweiz war während vieler Jahrzehnte politisch weitgehend unbeachtet. Das massvolle Stiftungsrecht im Zivilgesetzbuch (ZGB) blieb zwischen seinem Inkrafttreten im Jahr 1912 und 2006 unverändert. Ein Nachteil war dies keineswegs, hat sich doch die liberale Regelung im ZGB grundsätzlich bewährt. Diesbezüglich bestand und besteht höchstens ein Bedarf an punktueller Veränderung. Unverändert blieben lange Zeit auch die steuerlichen Rahmenbedingungen. Dies hingegen war bedauerlich, bestand doch – und besteht noch immer – einiges Verbesserungspotential in diesem Bereich. Die Situation änderte sich erst zu Beginn der 1990er Jahre. Damals existierten schon rund 8'000 klassische gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz, heute sind es über 13'000. Seit jenem Zeitpunkt versuchte der Gesetzgeber mit unterschiedlichem Geschick und Erfolg, die rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Stiftungen zu ändern. Zum Teil handelte es sich dabei um Revisionen bestehender Bestimmungen, zum Teil ging es um eine Ausdehnung der gesetzlichen Regelung. Hinzu kamen Gesetze, die nicht auf Stiftungen fokussiert sind, diese aber mitbetreffen.

Ein Überblick soll die Entwicklung der letzten rund zweieinhalb Jahrzehnte verdeutlichen; diese ist auch eng verknüpft mit der Entstehung unseres Dachverbands proFonds im Jahr 1990 und dessen seitherigem Wirken:

Steuerbefreiung, Stiftungsrecht und Fusionsgesetz

In den frühen 1990er Jahren beabsichtigte der Bundesrat, die Regelung der Steuerbefreiung für juristische Personen mit gemeinnützigem Zweck zu revidieren. Seine Regelungsvorschläge im Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer sowie im Steuerharmonisierungsgesetz gingen jedoch in die falsche Richtung und hätten zu einem restriktiveren Regime geführt. Dies konnte rechtzeitig verhindert werden. Die schliesslich beschlossenen Normen bilden bis heute eine gute Grundlage für eine grundsätzlich liberale Steuerbefreiungspraxis. Nach einlässlichen und konstruktiven Verhandlungen zwischen der Eidgenössischen Steuerverwaltung und proFonds erging schliesslich das ebenfalls noch heute wegleitende Kreisschreiben Nr. 12 über die praktische Handhabung der Steuerbefreiung

und des Spendenabzugs.

Ebenfalls in den frühen 1990er Jahren hätte das Stiftungsrecht im ZGB umfassend revidiert werden sollen. Es lag bereits ein ausformulierter Vorentwurf vor. Dieser hätte allerdings dem Stiftungsektor keine Vorteile gebracht, im Gegenteil: mit einer ausgeprägten Tendenz zur Bürokratisierung wäre das Stiftungsaufsichtsrecht ausgebaut worden. Nach heftigem Widerstand – namentlich von proFonds – wurde das Revisionsvorhaben diskret eingestellt.

Von einiger Bedeutung für Stiftungen waren die Arbeiten am Fusionsgesetz. Unter Mitwirkung unseres Dachverbands konnte eine praktikable und niederschwellige Regelung der Fusion zwischen Stiftungen ausgearbeitet werden. Für weitere Reorganisationen wurde das Instrument der Vermögensübertragung bereitgestellt. Das Fusionsgesetz trat 2004 in Kraft. Die Regelungen haben sich im Wesentlichen bewährt. Allerdings neigen Stiftungsaufsichtsbehörden teilweise dazu, Stiftungsfusionen entgegen dem gesetzgeberischen Willen durch restriktive Voraussetzungen zu erschweren.

Revisions- und Rechnungslegungsrecht

Seit 2008 bzw. 2013 sind die neuen Bestimmungen über die Prüfung der Jahresrechnungen (Revisionsrecht) bzw. über die Rechnungslegung (Rechnungslegungsrecht) in Kraft. Während das neue Revisionsrecht schon seit ein paar Jahren Wirkung entfaltet, ist das neue Rechnungslegungsrecht erst für den Jahresabschluss 2015 zu beachten (vgl. den Beitrag zum neuen Rechnungslegungsrecht vorne in Ziff. 2. Abs. 2.1). Diese neuen Normierungen sind „rechtsformunabhängig“, d.h. sie gelten für alle rechnungslegungs- und revisionspflichtigen Gebilde, unabhängig von ihrer Rechtsform. Mitbetroffen sind somit auch die Stiftungen. Aufgrund der Wesensunterschiede zwischen Stiftungen und Aktiengesellschaften oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung ist dieser rechtsformunabhängige Ansatz nicht unproblematisch. Deshalb wird man durch eine Praxis mit Augenmass Unebenheiten beseitigen und sich immer vor Augen halten müssen, dass die grundsätzlich auf Gesellschaften zugeschnittenen Regeln bei Stiftungen (nur) sinngemäss anzuwenden sind. Dies war während der Gesetzgebungsphase und ist künftig bei der Anwendung das grösste Anliegen von proFonds.

Die Revision des Stiftungsrechts von 2006

Die bislang bedeutendste Revision des Stiftungsrechts im ZGB sowie der steuerlichen Rahmenbedingungen (steuerliches Gemeinnützigkeitsrecht) ist diejenige von 2006. Sie ging auf eine 2002 lancierte parlamentarische Initiative von Ständerat Fritz Schiesser zurück. proFonds hat die Revisionsarbeiten fortlaufend eng begleitet und unterstützt, womit ein massgeblicher Beitrag zum politischen Erfolg geleistet werden konnte. Die Revision von 2006 brachte neben einer angemessenen und sanften Anpassung des Stiftungsrechts im ZGB vor allem wesentliche Verbesserungen des steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts: Bei der direkten Bundessteuer wurde der Spendenabzug für sämtliche steuerbefreiten Zwecke von 10% auf 20% angehoben. Von ganz wenigen Ausnahmen abgesehen, sind alle Kantone diesem Beispiel gefolgt. Ausserdem sind seither nicht nur Geld- sondern auch Sachspenden abzugsberechtigt. Das hervorstechende Merkmal der Revision von 2006 ist, dass sie durch positive Änderungen und den Verzicht auf bürokratische Regelungen den Stiftungsstandort Schweiz attraktiver gemacht und damit gestärkt hat.

Die Motion Luginbühl, Oberaufsichtsmodell

Mit der 2009 lancierten Motion von Ständerat Werner Luginbühl mit dem Titel „Steigerung der Attraktivität des Stiftungsstandorts Schweiz“ hätte die mit der Revision von 2006 eingeleitete positive Entwicklung fortgesetzt werden sollen. Unser Dachverband unterstützte grundsätzlich diese Zielrichtung. Allerdings war die Motion nicht frei von problematischen Punkten. So verlangte sie vom Bundesrat, eine Revision des Stiftungsaufsichtsrechts zu prüfen. Stiftungspolitisch war dieser Punkt nicht nur unnötig, sondern sogar gefährlich. In der Folge wurde die Motion mit einem unheilvollen Revisionsvorhaben des Bundesrats im Bereich der Stiftungsaufsicht vermenget. Darauf wird im nächsten Abschnitt zurückzukommen sein. Die Motion wurde schliesslich 2013 als nicht mehr zielführend ad acta gelegt. Leider wurde damit eine Chance vertan, den Schweizer Stiftungsbereich in positivem Sinn weiterzuentwickeln.

Vor wenigen Jahren beabsichtigte der Bundesrat, ein neues Aufsichtsmodell einzuführen. Anstelle der bisherigen Aufteilung zwischen Eidgenössischer Stiftungsaufsicht (für gesamtschweizerisch und international tätige Stiftungen) und kantonaler

Aufsicht (für kantonal tätige Stiftungen) hätte ein sogenanntes Oberaufsichtsmodell eingeführt werden sollen. Dabei wären sämtliche Stiftungen unter kantonomer Direktaufsicht gestanden. Darüber wäre eine Oberaufsicht des Bundes eingerichtet worden. Ein praktischer Nutzen für die Stiftungen war nicht erkennbar, ebenso wenig ein hinreichender Grund, um vom bisherigen System abzuweichen. Hingegen hätte das Oberaufsichtsmodell zusätzliche administrative Umtriebe und vor allem Kosten verursacht. proFonds sprach sich energisch dagegen aus. Im Februar 2013 verzichtete der Bundesrat auf dieses Vorhaben. Zugleich beantragte er den Eidgenössischen Räten, die bereits erwähnte Motion Luginbühl abzuschreiben.

Mehrwertsteuer

Ein ausserordentlich wichtiges Gesetzgebungswerk, das auch Stiftungen betrifft und seit den frühen 1990er Jahren unseren Dachverband immer wieder stark beansprucht hat, ist die Mehrwertsteuer (MWST). Anders als bei den direkten Steuern ist die Gemeinnützigkeit kein Steuerbefreiungsgrund bei der MWST. Auch gemeinnützige Stiftungen sind grundsätzlich MWST-pflichtig, wenn sie Umsätze erzielen. Allerdings fallen einige typische Umsätze im Bereich der Gemeinnützigkeit unter gesetzlich definierte Ausnahmen von der MWST-Pflicht. In allen Phasen der Gesetzgebung lag uns sehr daran, diese MWST-Ausnahmen für gemeinnützige Umsätze zu erhalten und zu verhindern, dass Spenden und Förderbeiträge MWST-pflichtig würden (dies wurde ein Zeitlang vom Bundesrat im Ernst geprüft!). Zudem war es uns immer ein grosses Anliegen, dass Sponsoring zugunsten gemeinnütziger Organisationen sachgerecht geregelt wird und die MWST-Pflicht bei gemeinnützigen Organisationen erst ab einem erhöhten Umsatzbetrag beginnt. Dies alles konnte erreicht und erhalten werden.

Herausforderungen für die Zukunft

Was wird in Zukunft zu tun sein? Welche Herausforderungen stehen an? Im zuletzt genannten Bereich der MWST werden sich vor allem Anwendungsfragen stellen. Die Eidgenössische Steuerverwaltung wird solche Fragen in Informationsblättern und Broschüren behandeln oder hat das bereits getan. Hier wird der Stiftungssektor wachsam verfolgen müssen, ob dies auf sachgerechte und praktikable Weise geschieht. Der Dialog mit der Eidgenössischen Steuerverwaltung wird wichtig bleiben. Ebenso wird die weitere Entwicklung bzw. die prak-

tische Anwendung des Rechnungslegungs- und Revisionsrechts aus der Nähe zu verfolgen sein. Hier wird Gewicht darauf gelegt werden müssen, dass die erwähnten rechtsformunabhängigen Normen dem Wesen und Struktur der Stiftungen entsprechend angewendet werden. Durch die bloss sinngemässe Anwendung der neuen Normen entsteht für die Stiftungen, aber auch die Stiftungsaufsichtsbehörden ein gewisser Spielraum, der für sinnvolle Lösungen genutzt werden darf und soll.

Die geschilderte Entwicklung hat gezeigt, dass auch immer wieder unzweckmässige, in die falsche Richtung zielende Revisionsvorhaben zur Diskussion standen. Dass der Gesetzgeber und die Politik den Stiftungsbereich seit den 1990er Jahren entdeckt haben, war also keineswegs nur positiv. Im Gegenteil mussten immer wieder unheilvolle Entwicklungen, die den Stiftungsbereich behindert hätten, abgewendet werden. Ein Beispiel für eine gelungene, das Stiftungsland Schweiz stärkende Revision ist, wie geschildert, diejenige von 2006. Nun ist es an der Zeit, diesen Faden wieder aufzugreifen und die Rahmenbedingungen in einem positiven Sinn so weiterzuentwickeln, dass die gemeinnützigen Stiftungen sich optimal zum Wohl der Gesellschaft entfalten können. Auch das Stiften und Spenden soll in einem Rahmen erfolgen können, der seiner hohen gesellschaftlichen Bedeutung gerecht wird. Wichtig ist zudem eine Verbesserung der Informationslage im Gemeinnützigkeitsbereich sowie die Förderung von mehr Kooperation unter den Stiftungen.

Im Februar 2013 verzichtete der Bundesrat auf eine unzweckmässige Revision des Stiftungsaufsichtsrechts. Dies war sehr zu begrüssen. Zugleich aber machte er geltend, es bestehe auch kein Handlungsbedarf für eine weitere Attraktivitätssteigerung des Stiftungsstandorts Schweiz. Dieser Auffassung konnte und kann sich proFonds nicht anschliessen. Auch wenn im Stiftungsrecht des ZGB kein grundlegender Revisionsbedarf besteht, so existieren doch Möglichkeiten gezielter privatrechtlicher Verbesserungen. Ein nach wie vor erhebliches Verbesserungspotential besteht beim steuerlichen Gemeinnützigkeitsrecht. proFonds hat schon vor einigen Jahren im Zusammenhang mit der Motion Luginbühl einen umfangreichen Katalog möglicher Verbesserungsmaßnahmen publiziert. (www.profonds.org, Bereich Downloads/Interessenwahrung). Auch wenn diese Motion inzwischen

nicht mehr weiterverfolgt wird, so sind diese Vorschläge und Ideen nach wie vor aktuell und in geeignetem Rahmen weiterzuverfolgen.

Ideen für eine weitere Stärkung des Stiftungslands Schweiz

Im Bereich des steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts geht es etwa um:

- eine Möglichkeit zum Spendenvortrag auf spätere Veranlagungsperioden; Spenden, die die Höchstgrenze des normalen Spendenabzugs von 20% des Einkommens des Spenders überschreiten, sollen auf spätere Veranlagungsperioden vorgetragen werden können.
- keine Verweigerung bzw. kein Entzug der Steuerbefreiung, wenn gemeinnützige Stiftungen die Mitglieder ihres strategischen Leitungsorgans (Stiftungsrat) angemessen honorieren: Moderate, sachlich nachvollziehbare Honorare an Stiftungsräte sind stiftungsrechtlich zulässig. Sie sollen auch steuerrechtlich möglich und für die Gemeinnützigkeit nicht schädlich sein.
- Verbesserung der kantonalen Spendenabzüge: Ein Spendenabzug von 20% des Einkommens des Spenders muss der gesamtschweizerische Mindeststandard sein. Die wenigen Kantone, die noch nicht so weit sind, müssen nun mitziehen.
- interkantonale Freizügigkeit bei den Erbschafts- und Schenkungssteuern: Erbschafts- und Schenkungssteuern der Kantone sind nicht harmonisiert. Für die interkantonale Freizügigkeit braucht es hier nach wie vor Gegenrechtsvereinbarungen zwischen den Kantonen. Diesbezüglich bestehen Lücken. Für Spenden und erbrechtliche Zuwendungen an gemeinnützige Organisationen fehlt somit ein Schweizer „Binnenmarkt“. Dieser anachronistische Zustand ist zu beseitigen.

3. Rechtsprechung

Sponsoring und Mehrwertsteuer (Urteil des Bundesgerichts 2C_576/2013 vom 20. Dezember 2013): Ein Verein schaltete Inserate und druckte Logos eines kommerziellen Sponsors auf Briefpapier, Fahrzeuge und Kleidung. Im Gegenzug erhielt der Verein vom Sponsor Ermässigungen auf

Im privatrechtlichen Bereich ist zum Beispiel an folgende Änderungen zu denken:

- Vereinfachung der Änderung von Stiftungsurkunden: Die sogenannten unwesentlichen Änderungen der Stiftungsurkunde (untergeordnete Änderungen in Bezug auf den Zweck oder die Organisation) sollten noch weiter erleichtert werden, damit Stiftungen dem Wandel der Zeit noch besser angepasst werden können. Zudem ist einheitlich festzulegen, dass für eine Urkundenänderung die Verfügung der zuständigen Behörde genügt und eine notarielle Verurkundung nicht erforderlich ist.
- Haftungsbegrenzungen bzw. Haftungserleichterungen für ehrenamtliche Organmitglieder: Zu prüfen wäre eine Regelung, wonach ehrenamtliche Organmitglieder gemeinnütziger Stiftungen für leicht fahrlässig verursachte Schäden nicht haften bzw. dass ein solcher Haftungsausschluss vorgesehen werden kann.
- Lockerung der erbrechtlichen Pflichtteilsregelung für Zuwendungen an gemeinnützige Stiftungen: Zu prüfen wäre eine Regelung, die die heute bestehende, frei verfügbare Quote des Erblassers für die Verfolgung gemeinnütziger Zwecke (Stiften, Spenden) erweitert.

Dies sind nur einige, nicht abschliessende Beispiele, wie der Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich gezielt weiter gefördert werden könnte. Die meisten Vorschläge können auch für gemeinnützige Vereine postuliert werden. Zur Zeit ist eine Expertengruppe, an der proFonds mitwirkt, damit befasst, eine entsprechende Strategie mit konkreten Vorschlägen zu erarbeiten. Diese soll in den politischen Prozess einfließen und den mit der parlamentarischen Initiative Schiesser und der Revision von 2006 eingeleiteten positiven Reformkurs fortsetzen. Die Schweiz ist mit über 13'000 Stiftungen eine bedeutende Stiftungsation. Sie hat daher allen Anlass, zu diesem Bereich Sorge zu tragen und für gemeinnützige Stiftungen attraktiv sowie wettbewerbsfähig zu bleiben.

bestimmten vertraglich vereinbarten Leistungen (vorliegend vergünstigte Skiabonnemente). Umstritten war im Entscheid des Bundesgerichts die Frage, wie die Sponsoringleistung des Vereins zu bewerten war. Das Bundesgericht ging mangels konkreter Abrechnungen des Vereins und mangels

konkreter Bewertungshinweise im Sponsorenvertrag von der *Vermutung der Gleichwertigkeit der gesamthaft ausgetauschten Leistungen* aus. Das Total der Leistungen des Vereins (d.h. Bezahlung ermässigte Abos plus Werbeleistung = 100%) wurde also wertmässig dem marktüblichen Verkaufspreis aller an den Sponsor verkauften Abonnemente gleichgesetzt. Der Entscheid wurde nach altem MWSTG beurteilt, dürfte aber nach neuem Recht im Ergebnis gleich beurteilt werden.

Übernahme der Stiftungsaufsicht (Urteil des Bundesverwaltungsgerichts B-1703/2013 vom 31. Juli 2013): Das Bundesverwaltungsgericht hatte die Unterstellung einer Stiftung unter die Eidgenössische Stiftungsaufsicht zu beurteilen. Es hielt

fest, dass schweizweit, grenzüberschreitend oder im Ausland tätige Stiftungen bzw. Stiftungen mit nationaler und internationaler Bedeutung der Aufsicht des Bundes unterstehen. Gemäss der Stiftungsurkunde im vorliegenden Fall könne die Stiftung im In- und Ausland aktiv sein. Der örtliche Tätigkeitsbereich der Stiftung erstreckte sich somit auf die Schweiz und das Ausland. Das Erstaunliche an diesem Fall ist, dass die Unterstellung der Stiftung unter Bundesaufsicht erst 15 Jahre nach Errichtung der Stiftung erfolgte, dies deshalb, weil das zuständige Handelsregisteramt keine Meldung der Eintragung der Stiftung an die zuständige Aufsichtsbehörde machte. Das Bundesverwaltungsgericht hielt dazu fest, dass in einem solchen Fall der Stiftungsrat die Meldung selber hätte machen können.

4. Verantwortungsvolle Stiftungsführung

4.1. Verantwortlichkeit von Stiftungsräten von Marco Lanter

Grundlagen

Die Verantwortlichkeit von Stiftungsräten wird vom Gesetz nicht gesondert behandelt. Es gelten vielmehr die allgemeinen vertraglichen (Art. 97 ff. OR) und ausservertraglichen (Art. 41 ff. OR) Haftungsgrundlagen. Je nachdem, ob die Rechtsbeziehung zwischen Stiftung und Stiftungsrat als Arbeitsvertrag oder Auftrag (was in der Praxis die Regel bildet) qualifiziert wird, kommen die für diese Vertragsverhältnisse geltenden gesetzlichen Normen zur Anwendung. Für die Frage der geschuldeten Sorgfalt gilt der arbeitsrechtliche Art. 321e OR durch Verweisung des auftragsrechtlichen Art. 398 Abs. 1 i.V.m Art. 321e OR grundsätzlich in beiden Fällen.

Vertragliche Haftung gegenüber der Stiftung

Die Stiftungsräte haften nicht für einen bestimmten Erfolg, sondern nur für das sorgfältige Tätigwerden für die Stiftung. Voraussetzung für die Verantwortlichkeit des Stiftungsrates aufgrund seiner vertraglichen Stellung sind somit Schaden, Pflichtverletzung, adäquater Kausalzusammenhang und Verschulden. Von besonderer Bedeutung ist hierbei aber der Begriff der Pflichtverletzung.

Die Pflichten der Stiftungsräte ergeben sich aus Gesetz, Stiftungsurkunde, Reglement und auch aus dem (meist formlosen) Vertrag zwischen der Stiftung und dem einzelnen Stiftungsrat. Überdies

kommt den Stiftungsräten bei der Ausübung ihrer Tätigkeit ein Ermessen zu, welches sie pflichtgemäss wahrzunehmen haben. Sie dürfen dieses somit nicht über- oder unterschreiten, noch dürfen sie es willkürlich ausüben. Regeln der sogenannten Foundation Governance Codes begründen nach hier vertretener Ansicht keine direkten Handlungsgebote und sind nur dann verbindliche Normen, wenn sie durch die Statuten oder durch individuelle Vereinbarung mit den Stiftungsräten im konkreten Fall als verbindlich vereinbart wurden. Gerichtspraxis zu dieser Frage gibt es allerdings noch keine.

Es gilt ein objektivierter Sorgfaltsmassstab: Die Stiftungsräte haben jene Handlungen vorzunehmen, welche erfahrungsgemäss und nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge notwendig, aber auch genügend sind, um den angestrebten Erfolg zu verwirklichen oder den zu verhindernden Misserfolg abzuwenden. Subjektives Unvermögen entschuldigt nicht.

Das Verschulden wird nach Art. 97 OR bei Vorliegen einer Vertragsverletzung vermutet, weshalb aufgrund des objektivierten Sorgfaltsmassstabs eine Exkulpation nur selten möglich ist: Der Handelnde müsste nachweisen, dass ihm entschuldbar die Leistung der vom Organ zu erwartenden Sorgfalt objektiv nicht möglich war.

Ausservertragliche Haftung gegenüber den Destinatären und Dritten

Da kein Vertragsverhältnis zwischen dem Stiftungsorgan und den Destinatären der Stiftung besteht und auch keine entsprechenden Haftungsnormen im Gesetz zu finden sind, richten sich auch deren allfällige Ansprüche nach Art. 41 ff. OR. Der Unterschied zur vertraglichen Haftung liegt vor allem darin, dass anstelle der Pflichtverletzung die sogenannte Widerrechtlichkeit gegeben sein muss. Widerrechtlich ist eine Handlung dann, wenn sie gegen geschriebene oder ungeschriebene Gebote oder Verbote der Rechtsordnung verstösst, die dem Schutz des verletzten Rechtsgutes dienen. Beim Schaden kann hier nur der unmittelbare Schaden geltend gemacht werden, wobei die bundesgerichtliche Rechtsprechung einen möglichen Anspruch der Destinatäre bejaht, wenn die Schädigung auf der Verletzung einer Norm beruht, welche auch das Vermögen der indirekt Geschädigten (also der Destinatäre) schützt (BGE 112 II 125).

Fragen der Haftungsmilderung

Falls die Stiftungsurkunde dem Stiftungsrat die Delegation von Aufgaben an Dritte erlaubt, haftet er für deren Handeln nur insoweit, als er der Pflicht einer sorgfältigen Auswahl, Instruktion und Überwachung dieser Personen nicht nachgekommen ist. Umstritten ist, ob bei ehrenamtlicher Tätigkeit von Stiftungsorganen gestützt auf Art. 99 Abs. 2 OR das Mass der Haftung milder zu beurteilen ist. Nach hier vertretener Ansicht schliesst die Natur der Stiftung eine solche gesetzliche Haftungsmilderung aus. Hingegen dürfte sie zulässig sein, wenn sie in den Stiftungsstatuten vorgesehen ist, da die Stifterfreiheit dem Stifter die Möglichkeit gibt, das der Stiftung zugewendete Vermögen mit Auflagen und Bedingungen zu versehen.

Dem Stiftungsrat Entlastung (Décharge) zu erteilen ist – vorbehaltlich ganz spezieller Organisationsstrukturen einer Stiftung – nicht möglich.

4.2. Honorierung von Stiftungsräten bzw. des obersten Organs gemeinnütziger Organisationen von Harold Grüninger

Ehrenamtliches Engagement hat hierzulande grosse Tradition und bildet einen Pfeiler, auf welchem gemeinnützige Organisationen und mit ihnen Stiftungen gedeihen. Unsere Zivilgesellschaft lebt vom

Die Haftung Mehrerer

Mehrere verantwortliche Angehörige eines Stiftungsorgans oder verschiedener Organe haften solidarisch.

Die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen

Vertragliche Verantwortlichkeitsansprüche gegenüber Stiftungsorganen sind von der Stiftung geltend zu machen. Bleibt die Stiftung untätig, kann die Aufsichtsbehörde die Stiftung zur Prozessführung verpflichten. Ob sie dabei einen Sachwalter nach Art. 83d Abs. 1 Ziff. 2 ZGB einsetzen kann oder nur eine Auswechslung des Stiftungsrates zielführend ist, ist nach der Revision des Vormundschaftsrechts umstritten.

Destinatäre und Dritte (Gläubiger) können nur einen ihnen aufgrund ausservertraglicher Haftung (Art. 41 ff OR) zustehenden Schadenersatzanspruch geltend machen, was in der Praxis selten der Fall ist.

Weiterführende Literatur

Grüniger Harold, Basler Kommentar zu Art. 83 ZGB, 4. Auflage, Helbing Lichtenhahn, Basel 2010

Baumann Lorant Roman, Der Stiftungsrat – Das oberste Organ gewöhnlicher Stiftungen, Zürcher Studien zum Privatrecht 214, Zürich 2009

Burkart Thierry / Kieser Hannes, Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrates, Schweizer Treuhänder 2013, Seite 209 ff.

Lanter Marco, Aufgaben und Verantwortlichkeit in der Stiftung, Schriftenreihe proFonds (vormals Arbeitsgemeinschaft für gemeinnützige Stiftungen AGES) Nr. 6, Helbing Lichtenhahn, Basel/Frankfurt am Main 1998

Lanter Marco, Die Verantwortlichkeit von Stiftungsorganen, Schulthess Polygraphischer Verlag, Zürich 1984 / 1987

uneigennützigem Einsatz unzähliger Freiwilliger, welche ihr Können, ihre Zeit und Mittel für gemeinnützige Organisationen und damit zugunsten der Allgemeinheit einsetzen. Dies ist umso angebrach-

ter, als sich viele dieser Organisationen ihre Freiwilligen zu Marktkonditionen kaum leisten können und sich dieselben Personen gleichzeitig mitunter gerne auf diese Weise zugunsten der Gemeinschaft einbringen und damit vielleicht auch ihr gesellschaftliches Ansehen pflegen.

Die Steuerbehörden erwarten für steuerbefreite Organisationen regelmässig Ehrenamtlichkeit, allerdings nur vom obersten Organ. Die Gemeinnützigkeit der Organisation wird demnach auch am unentgeltlichen Wirken der Organe gemessen. Die Haltung der Aufsichtsbehörden ist ähnlich. Eine klare gesetzliche Grundlage dazu fehlt für beide Behörden, es sei denn, man möchte eine unentgeltliche Auftragserfüllung in diesem Bereich als üblich (Art. 394 Abs. 3 OR) betrachten. In der Praxis gibt es Ausnahmen und dient der Grundsatz namentlich der Aufsicht dazu, insgesamt seltenen Missbräuchen vorzubeugen oder entgegenzuwirken. Die beiden etablierten *Foundation Governance Codes* anerkennen den Wert des Ehrenamtes, schliessen jedoch eine angemessene Honorierung nicht aus. Ehrenamtlichkeit darf nicht auf Kosten der Professionalität gehen und Entschädigungen haben sich an Grundsätze zu richten und sind formell korrekt und transparent zu handhaben. Restriktiver ist die ZEWO, welche vom leitenden Organ jährlich bis zu 100 Stunden ehrenamtliches Engagement erwartet.

Das Ehrenamt steht in einem Spannungsverhältnis zu gestiegenen Erwartungen an die Professionalität, den Wirkungsgrad, die Transparenz und sog. *Foundation Governance*-Anforderungen. Hinzu kommen laufend neue Gesetze oder Gesetzesänderungen und damit einhergehend erhöhte Komplexität und nicht zuletzt die Verantwortung der leitenden Organe, für welche zudem eine Haftungsmilderung wegen Unentgeltlichkeit (Art. 99 Abs. 2 OR) kontrovers beurteilt wird. Ist es in Anbetracht dieser Entwicklung zeitgemäss, vom Stiftungsrat als leitendem und verantwortlichem Organ im Gegensatz zu allen übrigen Mitwirkenden wie namentlich Geschäftsführer, Buchhalter, Revisionsstelle, Vermögensverwalter, Projektleiter etc. einen unentgeltlichen Einsatz zu erwarten und ihm bestenfalls Spesenersatz zu leisten? Führt eine entsprechende Vorgabe nicht zu einer Beschränkung des Kandidatenkreises auf diejenigen Personen, welche sich das Ehrenamt leisten können oder wollen, weil sie z.B. selbst über die nötigen Mittel verfügen oder andere für sie aufkommen? Steht dies nicht der

Forderung nach mehr Professionalität entgegen? Bei aller Anerkennung und Unterstützung des unentgeltlichen Wirkens zugunsten der Allgemeinheit widerspricht es der Logik, dass diejenigen, welche für die Strategie und Oberleitung einer Organisation verantwortlich zeichnen und den Kopf hinhalten müssen, im Gegensatz zu allen übrigen Mitwirkenden kein Entgelt erhalten sollen. Das Ehrenamt ist nach wie vor zu begrüssen und zu propagieren. Insbesondere in einer Beschränkung auf die Spitze, also auf das oberste Organ ist sie jedoch als allgemeiner Grundsatz fragwürdig und in einer professionell ausgerichteten Welt zuweilen sogar kontraproduktiv.

Quellen und weiterführende Publikationen (Auswahl):

Baumann Lorant Roman, Der Stiftungsrat, Zürich 2009, S. 190 – 201

Lichtsteiner Hans / Lutz Vanessa, Honorierung von Stiftungsräten, VMI-Forschungsreihe – Band 4, Freiburg 2008

Müller Kaspar / Zöbelin Daniel, Die Honorierung der obersten Leitungsorgane von Non-profit-Organisationen, CEPS Forschung und Praxis – Band 5, Basel 2012

Müller Kaspar, Honorierung Stiftungsrat – Wann ist sie gerechtfertigt?, SwissFoundations Frage des Monats 4/2013

Recordon Luc, Interpellation 12.4063 vom 6. Dezember 2012 zum Status der Mitglieder von Stiftungsräten mit Antwort des Bundesrates vom 13. Februar 2013 und Interpellation 13.3283 vom 22. März 2013 zur Steuergesetzgebung für Stiftungen und Antwort des Bundesrates vom 22. Mai 2013

Swiss Foundation Code 2009 mit Kommentar, Empfehlung 7 - Honorierung von Stiftungsräten

Swiss NPO-Code vom 31. März 2006, § 21 - Entschädigung

ZEWO Reglement über das Zewo-Gütesiegel für gemeinnützige Organisationen, Mai 2013, Art. 6 Abs. 1 und 2 - Organisatorische Kriterien

5. Fokus Stiftungskapital und Anlagestrategien

5.1. Vermögenserhalt vs. Zweckerfüllung von Guido Kälin (Gastbeitrag)

Viele Förderstiftungen dürfen nur den Vermögensertrag für den Stiftungszweck einsetzen. Ältere Statuten verlangen zudem oft ausdrücklich konservative oder sogar mündelsichere Anlagen. In den letzten Jahren sind die Zinserträge massiv eingebrochen. Der Aufwand für die Verwaltung, Revision und Berichterstattung fällt dagegen teurerungsbedingt immer höher aus. Besonders kleinere, teilweise aber auch mittelgrosse Förderstiftungen haben heute aufgrund dieser Kosten-/Ertragsschere Mühe, den Stiftungszweck noch in einem sinnvollen Umfang zu erfüllen. Wie kann der Ertrag für die Stiftungstätigkeit gesteigert werden?

Die Risikofähigkeit von „ewigen“ Förderstiftungen bemisst sich primär am Wortlaut der Statuten. Langfristige, feste Verpflichtungen an Destinatäre sind selten, der Anlagehorizont daher zeitlich fast unbeschränkt. Die Aufsichtsbehörden ziehen zur Beurteilung der Anlagepolitik in der Regel die Richtlinien für Personalvorsorgeeinrichtungen heran. Der Begriff „mündelsicher“ ist leider nicht abschliessend definiert. Für Vormundschaftsvermögen sind heute gemäss Artikel 7 der entsprechenden Verordnung (VBVV vom 4. Juli 2012) auch Aktienanlagen in Schweizer Franken bis zu 25% des Gesamtvermögens zulässig. Die Anlagerisiken sind aber durch eine angemessene Diversifikation gering zu halten.

Der Erlass eines Anlagereglements ist angezeigt. Es kann bei kleineren Vermögen kurz gehalten sein, sollte aber mindestens die minimalen Bonitäten, die maximalen Anteile pro Einzeltitel und Anlagekategorie sowie die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten regeln. Das Reglement und seine Änderungen sind der Aufsichtsbehörde einzureichen. Für die Risiken der Anlagen wird vorab eine angemessene Schwankungsreserve gebildet. Aus den Kursgewinnen wird sie bis zu einer risikogewichteten Obergrenze weiter geöffnet. Der darüber hinausgehende Kurserfolg dient der Realwerterhaltung des Kapitals oder direkt der Stiftungstätigkeit.

Die Renditen für kurz- bis mittelfristige Anleihen mit der nötigen Anlagequalität liegen heute unter 1%. Längerfristige Obligationen bieten kaum wesentlich mehr Ertrag. Das Zinsrisiko ist hier jedoch beachtlich. Eine schleichende Bonitätsverschlechterung ist wegen der dafür nur geringfügig höheren Renditen zu vermeiden. Eine Ausschüttungsrendite von über 2% wird somit fast nur noch mit Aktien und Immobilien erreicht. Hier können noch nicht voll ausgeschöpfte reglementarische Quoten ein gewisses Potential für Mehrerträge bieten. Mittelgrosse Stiftungen können renditestarke Direktanlagen als sogenannte „Core-Holdings“ einsetzen. Im Rahmen einer kontrollierten „Buy and hold-Politik“ wird dabei eine diversifizierte Auswahl an soliden SMI-Titeln und Mid-Caps gehalten. Nebenwerte, Auslandaktien und Sonderthemen werden soweit möglich mittels indexierten Kollektivanlagen mit jährlichen Ausschüttungen abgedeckt. In der Regel wird so bei vernünftigen Kosten eine gute relative Performance erzielt. Im Weiteren kann der Umtausch von Positionen ohne Ausschüttung in Qualitätspapiere mit Ausschüttung geprüft werden. Es gilt aber immer auf ein ausgewogenes Gesamtportefeuille zu achten.

Bei kleineren Förderstiftungen können die genannten Massnahmen eine willkommene Steigerung des Ertrags bringen. Das Problem der im Verhältnis hohen administrativen Fixkosten wird aber oft dennoch nicht beseitigt. Hier ist zu prüfen, ob nicht ein Kapitalverzehr für den Stiftungszweck erlaubt wird. Primäres Ziel der Stifter war bei der Errichtung ja kaum der ewige Kapitalerhalt, sondern die Gelder einem bestimmten guten Zweck nachhaltig zuzuführen. Nach meiner Erfahrung sind die Aufsichtsbehörden gerne bereit, begründete Gesuche für eine solche Statutenanpassung positiv zu prüfen. Die Formalitäten sind aber einzuhalten.

Bei der Anpassung der Statuten und Reglemente ist der Beizug von erfahrenen Spezialisten empfehlenswert. Die Anlagetätigkeit ist mit Blick auf die Verantwortlichkeiten durch Fachleute umzusetzen oder sogar als Mandat zu delegieren. Vorerst gilt es aber, die Fragen in den Stiftungsgremien konkret aufzugreifen.

5.2 Venture Philanthropie von Daniela Schönenberg (Gastbeitrag)

Stiftungen gibt es schon seit Menschengedenken. Die Venture Philanthropie ist jedoch ein jüngerer Phänomen, welches seinen Ursprung in den USA hat. Als Geburtsstunde der Venture Philanthropie wird oft der Frühling 1997 angesehen, in welchem der Artikel von Letts/Ryan/Grossman «Virtuous Capital: What Foundations Can Learn from Venture Capitalists» im Harvard Business Review erschien. Die Autoren zogen in diesem einflussreichen Artikel einen Vergleich zwischen dem Umgang von Venture Kapitalisten mit ihren Start-up-Unternehmen und der Zusammenarbeit von Stiftungen mit Non-Profit-Organisationen. Venture Kapitalisten sind Risikokapitalgeber bei Unternehmensfinanzierungen, welche sich einen lukrativen Ausstieg erhoffen. Daher kommen die unterstützten Unternehmen nicht nur in den Genuss von monetären, sondern auch von nichtmonetären Leistungen. So stellen die Venture Kapitalisten den Unterstützten ihre Netzwerke zur Verfügung, nehmen Einsitz in verschiedene Gremien, coachen und betreuen die Unterstützten und werden in wichtige Entscheidungen einbezogen. Ausserdem hat eine Finanzierung, um erfolgreich zu sein, über mehrere Jahre zu erfolgen. Bei der Venture Philanthropie geht es folglich darum, dass sich die Philanthropen an den Praktiken der Venture Kapitalisten orientieren und diese an die philanthropische Vergabe von Geldern (z.B. zweckgerichtete Investitionen oder Vergabe an Sozialunternehmen) anpassen. Es geht somit um den Transfer ökonomischer Handlungsweisen in den dritten Sektor.

Die Venture Philanthropie, welche ihre Wiege in einem auf Rechtsprechung basierendem Rechtssystem (common law) hat, konnte auch in Europa, welches vorwiegend kodifiziertes Recht (civil law) kennt, Fuss fassen. Dies zeigt sich beispielsweise anhand der im Jahre 2004 gegründeten European Venture Philanthropy Association (EVPA), welche heute über 170 Mitglieder (14 davon aus der Schweiz) aus 25 verschiedenen Ländern zählt. Das Ziel der EVPA ist es, ihre Mitglieder bei ihren Venture Philanthropie-Aktivitäten zu unterstützen sowie die Venture Philanthropie in Europa weiter zu verbreiten.

Die Venture Philanthropie bietet beidseitige Vorteile sowohl für Stiftungen wie auch für deren Destinatäre. Bei der Unterstützung von Projekten wird der Fokus auf Effizienz gesetzt, was einen positiven Einfluss auf die Wirkung des Stiftungshandelns hat. Andererseits stellen sich jedoch bei der Umsetzung der Venture Philanthropie durch Schweizer Stiftungen verschiedene rechtliche Herausforderungen. So sind neben den allgemeinen Bestimmungen des Stiftungsrechts die Stiftungsstatuten, insbesondere deren Zweckformulierung, zu berücksichtigen. Ausserdem können sich Verantwortlichkeitsfragen für Stiftungsorgane stellen. Die Publikation von Schönenberg Daniela, Venture Philanthropie – Zulässigkeit und haftungsrechtliche Konsequenzen für Schweizer Stiftungen und deren Organe, Schriften zum Stiftungsrecht Band 2, Basel 2011 (Diss. Universität Basel 2010) setzt sich intensiv mit diesen Fragestellungen auseinander. Ein weiterer Knackpunkt ist der Erhalt respektive die Aufrechterhaltung der Steuerbefreiung von Stiftungen, welche als Venture Philanthropinnen agieren.

Die Venture Philanthropie und die damit zusammenhängenden Fragestellungen sind in der Schweiz nicht nur bei den als Venture Philanthropinnen handelnden Stiftungen aktuell, sondern auch an verschiedensten Tagungen und Podiumsdiskussionen. Wir dürfen gespannt sein, was uns in diesem Zusammenhang noch alles erwartet wird und wie sich die Venture Philanthropie in der Schweiz weiter entwickelt.

5.3 Verantwortungsvolle Anlage des Stiftungsvermögens von Christoph Degen

Stiftungen sind rechtlich verselbständigte, einem bestimmten Zweck gewidmete Vermögen, kurz personifizierte Zweckvermögen. Die Erfüllung des Zwecks und die Verwaltung bzw. Anlage des Vermögens sind daher unerlässliche Elemente jeder Stiftung. Grundsätzlich ist der Stiftungsrat für die Vermögensverwaltung zuständig und verantwortlich, wobei eine abweichende Regelung in der Stiftungsurkunde und oder dem Reglement, z.B. die Einsetzung eines Anlageausschusses, möglich ist. Das zuständige Stiftungsorgan ist zu einer sorgfältigen und getreuen Vermögensverwaltung verpflichtet. Dabei haftet es für jedes Verschulden, d.h auch für leichte Fahrlässigkeit. Verfügt das zuständige Stiftungsorgan nicht über die nötige Sachkenntnis, sind qualifizierte Fachleute beizuziehen. Dennoch bleibt es verantwortlich für eine sorgfältige Auswahl, Instruktion und Überwachung der Fachleute.

Das zuständige Stiftungsorgan hat – gegebenenfalls unter Beizug externer Fachleute – die konkreten finanziellen Bedürfnisse der Stiftung zu eruieren, die Situation und Entwicklungen auf den Anlagemärkten zu analysieren sowie eine zur Stiftung passende Anlagestrategie zu definieren. Dann sind der Strategie entsprechende Anlagen auszuwählen. Die Anlagetätigkeit ist zu überwachen und einer Risikobeurteilung zu unterziehen. Gegebenenfalls sind Korrekturen vorzunehmen.

Bei der Anlage des Stiftungsvermögens sind in erster Linie die allgemein anerkannten Grundsätze einer sorgfältigen Vermögensverwaltung, die sogenannten „prudent investor rules“, zu beachten. Dies sind die Gebote der Sicherheit, Risikoverteilung, angemessenen Rendite und genügenden Liquidität:

- Sicherheit bedeutet, in qualitativ einwandfreie Anlagen zu investieren und auf die Bonität der Schuldner zu achten. Sicherheit umfasst zudem das Gebot der Substanzerhaltung durch Anlagen auch in Sachwerte.
- Die Risikoverteilung oder Diversifikation gebietet die Vermeidung von Klumpenrisiken durch eine angemessene Aufteilung der Anlagen, vor allem auf verschiedene Schuldner, Regionen, Branchen, Sach- und Nominalwerte.

- Das Erfordernis der angemessenen Rendite auferlegt den Stiftungen, einen marktkonformen Ertrag zu erzielen. Dazu zählen insbesondere Zinsen, Dividenden und mindestens zum Teil auch Kursgewinne.

- Das Gebot der Liquidität verlangt die jederzeitige Verfügbarkeit genügender flüssiger Mittel für die Erfüllung des Stiftungszwecks. Zu achten ist insbesondere auf eine gute Handelbarkeit der Anlagen sowie auf eine Aufteilung in kurz-, mittel- und langfristige Anlagen.

Die einzelnen „prudent investor rules“ stehen unter sich in einem gewissen Spannungsverhältnis. Besonders gilt dies für die Gebote der Sicherheit und der angemessenen Rendite. Das eine geht tendenziell zu Lasten des anderen. Das zuständige Stiftungsorgan hat deshalb für ein ausgewogenes Verhältnis bei der Umsetzung dieser Gebote zu sorgen. Dabei ist die Gewährleistung einer dauerhaften und angemessenen Erfüllung des Stiftungszwecks das Ziel.

Eine wichtige und häufig übersehene Konsequenz der „prudent investor rules“ ist, dass ein substantieller Anteil Sachwerte, allen voran Aktien, in jedes Stiftungsportefeuille gehören. Das Gebot der Sicherheit verlangt unter anderem die Substanzerhaltung des Stiftungsvermögens, was Anlagen auch in Sachwerte erforderlich macht. Ebenso gebietet die Risikoverteilung eine angemessene Aufteilung in Sach- und Nominalwerte. Die geforderte genügende Rendite kann in Niedrigzinsphasen durch Nominalwerte allein kaum erzielt werden. Vielmehr ist auch in dividendenstarke Aktien zu investieren. Dies entspricht auch dem Gebot der genügenden Liquidität.

Hemmschwellen und Ängste in den Stiftungsorganen gegenüber Aktien bzw. höheren Aktienanteilen in den Portefeuilles müssen abgebaut werden. Erforderlich ist ein sachgerechter Umgang mit Volatilitäten. Dabei sollten vor allem Aktien bonitätsmässig einwandfreier Unternehmen ausgewählt, auf die Dividende geachtet und Wertschwankungsreserven gebildet werden. Zudem ist ein langer Anlagehorizont zu beachten. Dies sollte jedoch für Stiftungen kein Problem darstellen, da sie – vorbehaltlich Verbrauchsstiftungen – prinzipiell auf

„ewig“ bestehen. Besonders wichtig ist auch, den eingeschlagenen Weg fortzusetzen und bei Verwerfungen an der Börse keine Kurzschluss-handlungen zu begehen. Zu warnen ist namentlich vor überstürzten Vermögensumschichtungen, die in der Folge zu der Realisierung von Verlusten führen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt für das zuständige Stiftungsorgan bzw. die eventuell beigezogenen Fachleute ist die Vermeidung von Reputationsrisiken aufgrund problematischer Anlagen. Dazu dienen Ausschlusskriterien bzw. Negativlisten für bestimmte Anlagen. Darüber hinaus können auch positive Auswahlkriterien definiert werden. Diese reichen etwa von einem „best in class“-Ansatz bis hin zu einem nachhaltigen Anlageuniversum. Nachhaltige Vermögensanlagen sind allerdings rechtlich nicht vorgeschrieben. Jede Stiftung kann darüber nach eigenem Ermessen und unter sorgfältiger Abwägung der konkreten Umstände bei der betreffenden Stiftung entscheiden. Zu beachten ist, dass auch nachhaltige Anlagestrategien den „prudent investor rules“ zu genügen haben.

Dies gilt auch für sogenannte zweckbezogene Anlagen (mission based investments, impact investments und dergleichen). Dabei handelt es sich um Investitionen, mit denen zugleich Stiftungsvermögen angelegt und der Stiftungszweck erfüllt oder mindestens unterstützt werden soll. Hier ist ganz besonders auch zu beachten, dass ein umsichtiges, professionelles Agieren unerlässlich ist: Gut gemeint genügt nicht. Vor allem ist jeweils zu prüfen, ob es einerseits nicht bessere Anlagemöglichkeiten im Sinn der „prudent investor rules“ gibt und andererseits nicht bessere Möglichkeiten der direkten Zweckerfüllung. Zu vermeiden sind Investitionen, die weder einer sinnvollen Anlagetätigkeit noch einer Nutzen stiftenden Zweckerfüllung entsprechen.

Ungeachtet der konkreten Ausgestaltung der Vermögensverwaltung hat das zuständige Stiftungsorgan für eine angemessene Formalisierung der Anlagetätigkeit zu sorgen. Insbesondere sind Beschlüsse in diesem Bereich klar zu protokollieren und Verträge mit externen Dienstleistern sorgfältig auszuhandeln und abzuschliessen. Oft wird sich auch der Erlass eines Anlagereglements empfehlen.

6. Kooperation, Kommunikation und Vernetzung

6.1 Nutzen von Social-Media-Kanälen für Stiftungen

von Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho, Heinrich von Grünigen

Das Internet wird heute generell erfolgreich genutzt, es ist längst ein fester Bestandteil unserer Gesellschaft geworden. Wie kaum ein anderes Medium unterliegt es einem ständigen und raschen Wandel.

Entwicklung und Verhalten der Nutzerinnen und der Nutzer

Während das Internet früher vor allem der einseitigen Kommunikation diente, gestalten es Benutzer heute selbst mit, sei es mit Texten, Fotos oder Videos. Diese Entwicklung wurde insbesondere durch Social Media (Soziale Medien) wie Facebook, Twitter und Youtube entscheidend vorangetrieben. Der wohl grösste Unterschied zu den traditionellen Medien ist die Geschwindigkeit und Interaktivität. Stiftungen/Unternehmen/NPO's sind heute fast gezwungen, den Nutzern zu folgen und Social Media Marketing in ihren Kommunikationsmix zu integrieren. Es stellt sich die Frage, welche Plattformen

sich für ein Engagement eignen, welche Aktivitäten sind sinnvoll? Die Zielgruppe ist entscheidend für den Einsatz von Social Media. Wer ein jüngeres Zielpublikum erreichen will, sollte auf Soziale Medien setzen, je älter der Onlinenutzer, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass dieser im Web 2.0 aktiv ist.

Mögliche Spendenplattformen als Kontaktvermittler:

- Xperedon.com für die Schweiz
- betterplace.org aus Deutschland

Das Fundraising im Social-Web erlaubt es, eine Projektspendeninitiative rasch bei potenziellen Klein-Gönnern zu platzieren, Transparenz durch Berichte, Bilder und Videos zu dokumentieren und kostenlos Informationen zu teilen. Damit wird der Trend des Online-Volunteerings unterstützt. Auch können z.B. Übersetzungen von Webseiten, das Design von Logos und das Redigieren eines Textes

im Web abgerufen werden. Ideenwettbewerbe zur Entwicklung von Lösungen sozialer Probleme lassen sich ins Internet verlagern.

Mögliche Plattformen:

- InnoCentive.com oder Hypios.com (für wirtschaftliche und wissenschaftliche Herausforderungen)
- crowdSPRING.com oder Choosa.net (für Webdesign und Logos)
- Jovoto.com (für Kreativprojekte)
- Changemaker.org (für soziale-wirtschaftliche Kooperationsprojekte)
- Appfeart.org (für App Entwicklungen). Hier arbeiten Internetnutzer aus der ganzen Welt an ihnen gestellten Aufgaben.

Zielgruppengerechte Kommunikation

Wir kommunizieren mit verschiedenen Dialoggruppen, die unterschiedliche Bedürfnisse und Ansprüche an die Kommunikation haben. Für alle Dialoggruppen werden speziell auf sie zugeschnittene Kommunikationskanäle eingesetzt.

Social Media Kanäle/Tools

Als Social Media werden alle Medien (Plattformen) verstanden, die die Nutzer über digitale Kanäle in der gegenseitigen Kommunikation und im interaktiven Austausch von Informationen unterstützen.

Social Media Tools:

- Weblogs/Blogs
- Podcast
- Social-Media-Plattformen
- Wikis

Eine Auswahl bestehender

Social-Media-Kanäle/Dienste:

- Social Business Plattform: XING, LinkedIn
- Blogging: Twitter
- Netzwerk-Plattform: Facebook
- Fotoportal: Flickr / Instagram
- Videoplattform: Youtube, Vimeo

Vor- und Nachteile

Social Media kann zur raschen Verbreitung von Informationen effizient und ohne Zeitverzug genutzt werden und hat so einen fördernden Einfluss auf das Spendenverhalten. Solche Effekte multiplizieren die eigenen Marketing- und Kommunikationsanstrengungen, ohne dass man dafür zusätzlich investieren muss. Einzig personelle Ressourcen müssen bereitgestellt werden. Nachteilige Wirkung kann es haben, wenn Kritik geübt wird oder sogenannte „Shit storms“ passieren. Sinnvoll ist es daher, sich grundsätzlich über heikle Themen bewusst zu sein und konkrete Handlungsanweisungen vorbereitet zu haben. Direkte Kritik kann auch förderlich sein, ein zeitnahes Reagieren wird ermöglicht und allfällige Verbesserungen können initiiert werden. Entscheidend ist, dass man nicht nur die Social Media Kanäle sorgfältig überwacht und die dafür nötigen Ressourcen bereitstellt. Denn Kampagnen und Kritik finden auch ausserhalb der Social Media-Welt statt.

Ziele

Ziele der Social-Media Einsätze können zum Beispiel sein:

- die Steigerung der Bekanntheit
- die Verbesserung des Images
- Steigerung der Besuchenden auf der Website
- Generieren von neuen Spenderinnen und Spendern
- Online-Volunteering
- Vernetzung
- Wissenstransfer

Schlussfolgerung

Social Media-Aktivität sollte als langfristiges Engagement verstanden werden, nicht als kurzfristige Kampagnenaktion. Es ist wichtig, dass die Massnahmen auch zum Leitbild/Stiftungszweck passen und sowohl der Stiftung als auch dem Spendenden einen Mehrwert bieten (z.B. Information über die Verwendung der Spendengelder mittels Projekte/Kerngeschäfte).

6.2 Kooperation im Stiftungsbereich, Synergien durch Dachstiftungen – sind das nur Schlagwörter? von François Geinoz

Die Stiftungsbranche Schweiz wächst und wächst. Neben Quantität konzentriert sich das Augenmerk immer mehr auf Qualität, Impact, Wirkungsmessung, Foundation Governance und Kooperation.

Die Notwendigkeit der Kooperation war auch die Hauptempfehlung aus der Studie Stärkung der Philanthropie in der Schweiz (Fondation 1796 und FSG Social Impact Advisors, Genf 2010). Seit 2010 hat sich einiges getan. So bietet proFonds Arbeitskreise an, welche einen wirksamen Austausch ermöglichen. Mit stiftungschweiz.ch, einem Projekt von PhilServe, ist eine sehr effiziente Stiftungsdatenbank im Aufbau.

Doch scheint es, dass viele Stiftungen den Sinn und Nutzen einer Kooperation noch nicht erkannt haben. Ist Kooperation nur ein Schlagwort bei einer Minderheit von aktiven Stiftungsakteuren? Prüfen wir kurz die Gründe, weshalb im Stiftungsbereich oft keine Kooperationen eingegangen werden.

Erstens ist in der Schweiz eine nicht unbeträchtliche Anzahl von Stiftungen nur begrenzt aktiv und wird minimal gemanagt, oft weil die Gründergeneration nicht mehr da ist und die Mittel sehr knapp sind. Teilweise begnügen sich die ehrenamtlichen Stiftungsräte mit einfachen jährlichen Ausschüttungen und wissen nicht einmal, dass es in der Schweiz Stiftungsverbände gibt, die den Austausch, die Vernetzung und damit auch die Professionalisierung innerhalb der Branche fördern.

Andere Stiftungen sind zwar aktiver, sind aber überzeugt, dass sie es „gut machen“, und verspüren kein Bedürfnis nach Kooperationen und Synergien. Möglicherweise herrscht die Meinung vor, dass Kooperation nur bei gemeinsamer Finanzierung eines Projektes von Interesse sein kann. Dabei werden die anderen Felder für Zusammenarbeit wie Synergien bei der Stiftungsverwaltung, dem Fundraising, der Vermögensverwaltung, der Kommunikation, der Verbreitung von Projekten usw. übersehen.

Ferner kann das Eingehen einer Kooperation das Arbeiten zuerst verkomplizieren. Kooperationswillige Stiftungen haben jeweils ihre Philosophie und Arbeitsweise und müssen sich zuerst finden. Es ist richtig, dass die Kosten einer Kooperation durch

die erhöhte Wirkung bei der Zweckverwirklichung gerechtfertigt sein müssen. Wenn das aber der Fall ist, dann sollten diese Möglichkeiten ernsthaft geprüft werden.

Ähnliche Gründe können für das zum Teil mangelnde Interesse von Stiftern aufgeführt werden, nach Alternativen zur Gründung einer selbständigen Stiftung zu suchen. Auch wenn die Stiftung gemeinnützig ist, spielt das Selbstbewusstsein des Stifters bisweilen eine nicht unwichtige Rolle. „Meine Stiftung“ muss es sein...

Dabei überschätzen sich Stifter nicht selten. Hunderte von Stiftungen werden nach weniger als zehn Jahren wieder aufgelöst. Teilweise waren die Mittel unzureichend, die Kosten zu hoch oder effiziente Stiftungsverwalter nicht vorhanden.

Viele Stiftungsgründer wissen nicht einmal, dass sie mit einer unselbstständigen Stiftung bei einer Dachstiftung die gleichen Ziele mit besseren Synergien und tieferen Kosten verwirklichen können. Sie können ihrer unselbstständigen Stiftung auch einen Namen und Zweck sowie ein Leitungsgremium geben. Zugleich profitieren sie von der Einbettung in die Infrastruktur der Dachstiftung und von deren Know-how.

Zum Glück entwickeln sich die Dachstiftungen in der Schweiz gut. In Kooperation mit proFonds organisiert die älteste Dachstiftung, die Limmat Stiftung, jährlich einen Arbeitstag für alle Dachstiftungen. Das ist ein konkretes Beispiel dafür, dass Kooperation viel mehr als ein Schlagwort ist.

Kooperationen im Stiftungsbereich und Synergie-nutzung durch Dachstiftungen sind erfolgreiche Beispiele der Bemühungen von Stiftungsakteuren, die gemeinnützigen Ziele wirksamer zu erreichen. Dies muss nur noch viel bekannter werden.

7. Neue Literatur

BAUMANN LORANT ROMAN	Die Stiftungsaufsichtsbeschwerde, SJZ 109 (2013), S. 517 ff.
BURKART THIERRY / KIESER HANNES	Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrats – Die vertragliche und ausservertragliche Haftung des Stiftungsrats nach schweizerischem Recht, ST 4/2013, S. 209 ff.
DEGEN CHRISTOPH	Überholte Stiftungszwecke: wie lässt sich das Problem vermeiden? SSG-Revue 3/2013, S. 24 ff.
ECKHARDT BEATE / JAKOB DOMINIQUE / VON SCHNURBEIN GEORG	Der Schweizer Stiftungsreport 2013
GMÜR MARKUS / OPRANDI PATRIZIA	Vergütung von Vorstand, Stiftungsrat und Geschäftsleitung in Schweizer Hilfswerken, Zürich 2013
GRÜNINGER HAROLD	Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich – Neue Stiftungen, Literatur, Entschiede, successio 2/2013, S. 116 ff.
JAKOB DOMINIQUE	Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, ZSR 132 (2013) II, S. 185 ff.
JAKOB DOMINIQUE	Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht, SJZ 109 (2013), S. 446 ff.
JAKOB DOMINIQUE / DARDEL DANIELA / UHL MATTHIAS	Verein - Stiftung - Trust. Entwicklungen 2012, njus.ch, Bern 2013
LICHTSTEINER HANS / GMÜR MARKUS / GIROUD CHARLES / SCHAUER REINBERT	Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen. 7., neu bearbeitete Auflage, Bern 2013
STUDER SIBYLLE / VON SCHNURBEIN GEORG	Integrierte Freiwilligenkoordination. Ein Leitfaden für Schweizer NPO. CEPS Forschung und Praxis Bd. 9, Basel, 2013
VEZ PARISIMA	Surveillance étatique et autorégulation des fondations classique, ZSR 132 (2013) II, S. 341 ff.
VON SCHNURBEIN GEORG / EGGER PHILIPP (HRSG.)	Innovation statt Stagnation. Wie sich Stiftungen aus der Krise befreien, Basel 2013
ZÖBELI DANIEL / NEUBERT LUZIUS (HRSG.)	Externe Mandate von Nonprofit-Organisationen - Welche Aspekte sind besonders zu beachten? CEPS Forschung & Praxis Bd. 10, Basel 2013

8. Autorenportraits

Gastbeiträge

Kälin, Guido

Eidg. dipl. Bankfachmann, Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen, Treuhandexperte; Vize-direktor bei der Zürcher Kantonalbank Zürich im Fachbereich Erbschaften & Stiftungen; seit 1998 Teamleiter Stiftungen für die besonderen Bankdienstleistungen für die Errichtung, Stiftungsverwaltung, das Rechnungswesen usw. für gemeinnützige Förderstiftungen nach Schweizer Recht; im Stiftungsrat verschiedener Förderstiftungen mit speziellen Stiftungszwecken und prioritären Wirkungsgebieten innerhalb des Kantons Zürich und/oder der Schweiz.

Schönenberg, Daniela

Dr. iur., Rechtsanwältin; Mitarbeiterin in der Anwaltskanzlei Homburger AG; Verfasserin von *Venture Philanthropie – Zulässigkeit und haftungsrechtliche Konsequenzen für Schweizer Stiftungen und deren Organe*, Schriften zum Stiftungsrecht Band 2, Helbing Lichtenhahn Verlag 2011 (Diss. Universität Basel 2010), Referentin am Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel.

proFonds-Beiträge

Baumann Lorant, Roman

Dr. iur., Advokat; Partner von DUFOR Advokatur Notariat in Basel, stellvertretender Geschäftsführer von proFonds; Präsident der Stiftung für Menschen mit seltenen Krankheiten; Verfasser von *Der Stiftungsrat, Das oberste Organ gewöhnlicher Stiftungen*, Schulthess Verlag 2009; Referent am Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel.

de Carvalho, Catharina

dipl. sozio-kulturelle Animatorin, Institut für angewandte Psychologie, Marketing und NPO-Management am Verbandsmanagement Institut der Universität Fribourg (VMI). Seit 2006 Geschäftsführerin Stiftung Denk an mich – Ferien und Freizeit für Behinderte, die Solidaritätsstiftung von Schweizer Radio und Fernsehen. Vorstandsmitglied von proFonds.

Degen, Christoph

Dr. iur., Advokat; Partner von DUFOR Advokatur Notariat in Basel; Geschäftsführer von proFonds; Organmitglied und Berater diverser gemeinnütziger Stiftungen und Vereine; Mitstifter und Präsident der Stiftung Laurenz für das Kind, Basel; Dozent für steuerliches Gemeinnützigkeitsrecht am Verbandsmanagement Institut der Universität Fribourg (VMI); Referent am Centre for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel; Verfasser diverser Publikationen und Referate zum Stiftungs-wesen.

Geinoz, François

lic. oec. publ. Universität Zürich 1986, Advanced Management Program IESE Business School 2007. 1986-1989: Lehraufträge an den Universitäten Zürich und Fribourg sowie an der Fachhochschule Windisch. Seit 1990 Geschäftsführer der Limmat Stiftung, Zürich, einer auf Entwicklungszusammenarbeit und Ausbildungsprojekte spezialisierten Dachstiftung. Beratungstätigkeit im Bereich Stiftungsmanagement. Seit 2007: Mitgründer und Vorstandsmitglied des Zürcher Roundtables der Philanthropie. Seit 2013: Präsident von proFonds.

Grüninger, Harold

Dr. iur., Advokat, Fachanwalt SAV Erbrecht; Partner in der Anwaltskanzlei Homburger AG, Zürich; Bearbeiter des Stiftungsrechts im Basler Kommentar zum ZGB I, 4. Aufl., Basel und Frankfurt / Main 2010, (Hrsg. H. Honsell et al.); Dozent im Rahmen des Nachdiplomstudiums über internationales Wirtschaftsrecht an der Universität Zürich; Vizepräsident von proFonds.

Lanter, Marco

Dr. iur. (Universität Zürich), MCJ (New York University), Rechtsanwalt; Partner von LANTER RECHTSANWÄLTE in Zürich, Lehrbeauftragter der Universität Zürich von 1991-1995 und von 2000-2002. Autor verschiedener Publikationen zum Stiftungsrat. Vorstandsmitglied von proFonds.

von Grünigen, Heinrich

Dr. med. h.c.; ehemaliger Programmleiter DRS1; Präsident der Schweizerischen Adipositas-Stiftung SAPS; Vizepräsident von Terre des hommes – Kinderhilfe; Vorstandsmitglied von proFonds.

von Richter, Vanessa

BSc Politik und Soziologie, University of Bristol, 1996; MSc Entwicklungshilfe, SOAS (School of Oriental and African Studies) London, 1997. Danach tätig in Microfinanz in Südamerika und humanitären Projekten in Europa. Seit 2008 Geschäftsführerin der Anouk Foundation, Genf, mit dem Ziel ein beruhigendes und fröhliches Umfeld für Kinder in Spitälern und Residenten in Altersheimen zu schaffen. Vorstandsmitglied von proFonds.



Save the Date

Die **proFonds** Tagung *Der Schweizer Stiftungstag 2014* findet am Donnerstag, 13. November 2014 im Kulturcasino in Bern statt.

Weitere Informationen unter **www.profonds.org**

Vorstand proFonds

François Geinoz, Präsident
Dr. Harold Grüninger, Vizepräsident
Catharina de Carvalho
Dr. Marco Lanter
Jean-Charles Roguet, verantwortlich für die Antenne Romande
Dr. h.c. Heinrich von Grünigen
Vanessa von Richter

Ehrenpräsident proFonds

Bernhard Hahnloser

Geschäftsführung proFonds

Dr. Christoph Degen, Geschäftsführer
Dr. Roman Baumann Lorant, stellvertretender Geschäftsführer

Wer ist und was macht proFonds?

proFonds ist der schweizerische Dachverband der gemeinnützigen Stiftungen und Vereine aller Tätigkeits- und Finanzierungsformen. Er vereint als einziger Verband in der Schweiz fördernde und operative, selbstfinanzierte sowie spendenfinanzierte Organisationen aus den verschiedensten Sachbereichen. proFonds repräsentiert und widerspiegelt den facettenreichen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich der Schweiz. Er erfüllt darin die Rolle des Interessenvertreters und Dienstleisters.

Bei der Interessenwahrung setzt sich unser Dachverband für Rahmenbedingungen und Regelungen ein, die den gemeinnützigen Organisationen eine wirksame Erfüllung ihrer Aufgaben ermöglichen. Ein besonderes Anliegen ist die Erhaltung und adäquate Weiterentwicklung eines freiheitlichen und praxistauglichen Stiftungs-, Vereins- und steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts, damit sich die gemeinnützigen Organisationen optimal zum Wohl unserer Gesellschaft entfalten können. Für diese Belange ist proFonds seit über 20 Jahren der Ansprechpartner von Gesetzgeber, Politik und Behörden.

Ausserdem fördert proFonds den Wissens-, Informations- und Erfahrungsaustausch unter den gemeinnützigen Organisationen sowie zwischen diesen und der Öffentlichkeit. Im Vordergrund stehen namentlich unsere jährliche Tagung *Der Schweizer Stiftungstag* als der Treffpunkt des Schweizer Stiftungs- und Gemeinnützigkeitswesens, unsere Arbeitskreise und Kooperationsveranstaltungen, der regelmässig erscheinende proFonds Newsletter, die Schriftenreihe und unsere umfangreiche Informations- und Auskunftstätigkeit gegenüber den Mitgliedern und der Öffentlichkeit einschliesslich den Medien.



Die Publikation *Stiftungsland Schweiz: Zahlen, Entwicklungen, Trends* informiert über wesentliche Entwicklungen im schweizerischen Stiftungswesen und berichtet über besondere Ereignisse in der Kerndomäne von proFonds: der Wahrung und Vertretung der Interessen gemeinnütziger Stiftungen und Vereine gegenüber Politik, Gesetzgeber und Behörden. Sie leistet damit einen Beitrag zur Verbesserung der Informationslage im Stiftungsbereich.

proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz ist ein anerkanntes Kompetenzzentrum für den Schweizerischen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich. Der Dachverband wahrt die Interessen gemeinnütziger Stiftungen, Vereine und anderer gemeinnütziger Organisationen vor allem im Bereich des Zivil-, Aufsichts- und Steuerrechts. Ausserdem fördert proFonds den Wissens- und Erfahrungsaustausch im Gemeinnützigkeitswesen. Als moderner Dienstleister informiert und berät der Dachverband seine Mitglieder. Mit vielfältigen Veranstaltungen stärkt proFonds die Aufmerksamkeit für Stiftungen in der Öffentlichkeit und leistet einen Beitrag zur Vernetzung und Professionalisierung der Branche.

www.profonds.org

