

Drum prüfe, wer sich ewig bindet

Krisen können ganz unverhofft über eine Stiftung hereinbrechen: Der Stifter stirbt, die Spendeneinnahmen brechen weg, die Finanzmärkte spielen verrückt, es gibt kaum mehr sinnvolle Projekte etc. Schnelle Veränderungen sind dann erforderlich. Deshalb sorgt der umsichtige Stifter bereits bei der Errichtung seiner Stiftung vor. *Von Dr. Christoph Degen und Dr. Roman Baumann Lorant*

Stiftungen werden liquidiert, wenn sie ihren Zweck nicht mehr erfüllen können, sei es infolge äusserer Umstände (vor allem Gegenstandslosigkeit des Zwecks) oder aber wegen unüberwindbarer finanzieller Schwierigkeiten (vgl. Artikel 88 des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs, (ZGB)). Der Stifter sollte also bereits bei der Aufsetzung der Stiftungsurkunde und eines allfälligen Stiftungsreglements dafür sorgen, dass es nicht zu solchen Situationen kommt.

Dafür empfiehlt es sich, den Stiftungszweck von Anfang an offen zu formulieren. Dies gewährleistet, dass der Stiftungsrat später flexibel agieren und die Stiftungstätigkeit ohne komplizierte und teure Änderung der Stiftungsurkunde an veränderte Umstände anpassen kann. Seit 2006 kann sich der Stifter überdies in der Stiftungsurkunde eine Zweckänderung ausdrücklich vorbehalten (vgl. Artikel 86a ZGB). Ob ein solcher Zweckänderungsvorbehalt sinnvoll ist, entscheidet sich je nach Stiftung. Die Umsetzung erfolgt auf Antrag des Stifters durch die zuständige Behörde. Den Antrag kann er stellen, wenn seit der Errichtung der Stiftung oder seit der letzten verlangten Änderung zehn Jahre vergangen sind.

Nur aktive Stiftungen fördern das Gemeinwohl

Aber nicht nur die Zweckformulierung ist von zentraler Bedeutung, sondern auch die Möglichkeit, neben den Erträgen des Stiftungsvermögens dieses – falls notwendig – selbst zur Verwirklichung des Stiftungszwecks gebrauchen zu dürfen (Verbrauchsstiftung). Besteht eine solche Klausel in der Stiftungsurkunde, hat es der Stiftungsrat in der Hand, auch in schlechten Zeiten trotz Anlageverlusten und geringen Erträgen Ausschüttungen aus der Substanz zu tätigen und, zumindest während eines beschränkten Zeitraums, eine erkennbare Wirkung im Sinne des gemeinnützigen Zwecks zu erzeugen.



FOTO: © KENISHIRO/WWW.FOTOLIA.COM

Es gibt Möglichkeiten, eine Stiftungsliquidation aufzuhalten – sowohl vor als auch während der Krise.

Der weitsichtige Stifter berücksichtigt dies bereits bei der Gründung.

Was aber ist zu tun, wenn der Stifter das Stiftungsvermögen in der Urkunde als unantastbar bezeichnet, also das Gebot der Vermögenserhaltung ausdrücklich statuarisch fixiert hat? Dies führt bei anhaltenden negativen Entwicklungen an den Börsen und Finanzmärkten zur unerwünschten Inaktivität der Stiftung, was letztlich wohl kaum dem hypothetischen Stifterwillen entsprechen dürfte. Der Stiftungsrat hat in diesem Fall eine Anpassung der Stiftungsurkunde bei der zuständigen Behörde in die Wege zu leiten. Es geht darum, die Klausel über die Unantastbarkeit des Vermögens zu beseitigen, sodass die Stiftung ihren Zweck wieder erfüllen kann, denn nur aktive Stiftungen fördern das Gemeinwohl. Die Aufsichtsbehörden sind heute in der Regel offen für eine sinnvolle Anpassung der Urkunde.

Es wäre allerdings falsch zu denken, dass man in der Krise auf sich allein gestellt ist. Gerade dann ist es wichtig, vermehrt zusammenzuarbeiten. Durch Kooperationen können Stiftungen ihre Wirksamkeit erhöhen sowie Administrativ- und

Investitionskosten senken. Das wiederum stärkt ihre Resilienz gegenüber negativen Entwicklungen. Weiter bietet eine Mitgliedschaft bei einem Stiftungsverband eine Plattform für die gegenseitige Vernetzung und kann Impulse für Lösungen geben. Verbände sind Frühwarnsysteme für Veränderungen, vor allem im rechtlichen und fiskalischen Umfeld. Zudem bieten Stiftungsfusionen eine weitere Möglichkeit für die Bündelung von Kräften. Diese sind jedoch kein Patentrezept und bedürfen jeweils der Prüfung im Einzelfall. Leider werden Fusionen entgegen der gesetzlichen Regelung von Aufsichtsbehörden teilweise nur unter sehr restriktiven Voraussetzungen bewilligt.

Eine weitere Möglichkeit wäre es, sich unter eine bestehende Dachstiftung zu begeben. Auch das ist vor einer Liquidation zu prüfen. Denn Dachstiftungen sind kooperative Stiftungsstrukturen, die Gewähr für eine wirkungsvolle und kosteneffiziente Stiftungstätigkeit bieten.

Ein grosser Teil der Verantwortung, dass die Stiftung äusseren Krisen standhalten kann, liegt in jedem Fall beim Stiftungsrat. Dieser muss die Fähigkeit aufbauen,

unerwarteten negativen Veränderungen des Umfelds standzuhalten. Er darf zudem Warnzeichen wie regelmässige Ausgabenüberschüsse, angespannte Liquidität, Ermahnungen der Revisionsstelle, Rücktritte von Mitarbeitern oder grosse Verluste bei den Wertschriften nicht ignorieren. All das erfordert Wachsamkeit. Es sind aber auch funktionierende Risiko- und Kontrollinstrumente zu implementieren und in den Organisationsstrukturen und Geschäftsprozessen einzurichten. Und vor allem muss der Stiftungsrat seine Führungsfunktion auch bei der Vermögensverwaltung wahrnehmen und diese professionalisieren.

Jede Stiftung erfordert ihren individuellen Anlageprozess mit einer massgeschneiderten Anlagestrategie. Dabei sind die sogenannten *Prudent Investor Rules*, die Gebote der Sicherheit, Diversifikation, Rendite und Liquidität, zu respektieren. Vor allem ist in ausreichendem Mass in Sachwerte, namentlich Aktien, zu investieren, und Aspekte der Nachhaltigkeit sind zu berücksichtigen. Gegebenenfalls ist

ein Anlagereglement zu erlassen. Stiftungen sollten in guten Zeiten Vorsorge für schlechte Zeiten treffen und sogenannte Schwankungsreserven bilden. Diese ermöglichen es ihnen, auch in Zeiten von Finanzmarkt- und Wirtschaftskrisen ihr Ausschüttungsbudget nicht kürzen zu müssen.

Kommt es trotz aller Massnahmen zu einer Überschuldung oder Zahlungsunfähigkeit der Stiftung, so hat der Stiftungsrat den gesetzlichen Aufgaben nach Artikel 84a ZGB nachzukommen. Es gilt, die Stiftung zu sanieren. Der Stiftungsrat muss das Fundraising intensivieren, die Stiftungsstruktur vereinfachen, eventuell den Zweck anpassen, Schuldenerlasse anstreben usw.

Manchmal ist der Schritt der Liquidation dennoch unumgänglich. Doch bis dahin gibt es vielfältige Möglichkeiten, um das endgültige Aus abzuwenden und einen anderen Weg einzuschlagen. Vor allem die Einbindung in einen Stiftungsverband und damit verbunden die Vernetzung unter den Stiftungen können hierbei wertvolle Hilfestellungen bieten. ■■■■



Rechtsanwalt **Dr. Christoph Degen** ist Partner von DUFOUR Advokatur Notariat und Geschäftsführer von proFonds, Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz. Der Stiftungsexperte ist Dozent am CEPS der Uni Basel und am VMI der Uni Fribourg.



Dr. Roman Baumann Lorant ist Rechtsanwalt und stellvertretender Geschäftsführer von proFonds. Er ist Präsident der Stiftung für Menschen mit seltenen Krankheiten sowie der Vereinigung junger Stiftungsexperten der Schweiz.

Der Dachverband feiert in diesem Jahr sein 25. Jubiläum. **proFonds** ist seit 25 Jahren die Stimme der Gemeinnützigkeit und verfügt über eine entsprechend lange Erfahrung bei der Beratung von Stiftungen in schwierigen Situationen.

Anzeige


stiftungschweiz.ch

DIE GROSSE SCHWEIZER STIFTUNGSPLATTFORM

Über 4'000
NutzerInnen!
Und es werden
täglich mehr

Stehen Sie vor der Frage, wem ein Erblasser ein Legat geben oder eine grössere Spende machen könnte? Möchten Sie eine Stiftung gründen und deshalb herausfinden, welche Themen durch welche Stiftungen schon besetzt sind? Oder suchen Sie Förderstiftungen zur Finanzierung Ihres Projekts? StiftungSchweiz.ch unterstützt Sie bei dieser Aufgabe!

 **13'000 STIFTUNGEN
AUF EINEN BLICK**

Fördernd und operativ

 **EIN INSTRUMENT MIT
BREITEM NUTZEN**

Für Förderer, Dienstleister
und Projektträger

 **UNTERSCHIEDLICHE
LEISTUNGSPAKETE**

Je nach Nutzungsbedarf

Jetzt anmelden unter:
www.stiftungschweiz.ch

Die ideale Plattform, um nach geeigneten Projekt- und Stiftungspartnern zu suchen.