


3. Schweizer Stiftungsforum 2010 

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

3. Schweizer Stiftungsforum, 18. Oktober 2010
Fachsession 2

Prof. Dr. Dominique Jakob, M.I.L. (Lund)
Lehrstuhl für Privatrecht
Leiter des Zentrums für Stiftungsrecht
Universität Zürich

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen 

A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

- Kooperation im Stiftungswesen ein immer stärker aufkommender Gedanke
- Deutscher Stiftungstag 2009: Kultur der Zusammenarbeit – Stiftungen in Partnerschaften, Allianzen und Netzwerken
- Studie: Stärkung der Philanthropie in der Schweiz – Strategien und Massnahmen für mehr Kooperation und eine bessere Wahrnehmung des Philanthropiesektors, Juni 2010
- $K^3 = E^2$: Kooperation, Kommunikation und Koordination = mehr Erfolg und Engagement im Stiftungswesen
- Thema aus rechtlicher Perspektive allerdings amorph und weitgehend unbehandelt

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/2


 Universität Zürich
 Zentrum für Stiftungsrecht

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen


A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

Exemplarisch: Studie Stärkung der Philanthropie in der Schweiz

- Rechtliches Element fehlt in den bisherigen Überlegungen des Sektors weitgehend



Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund)
18. Oktober 2010/3


 Universität Zürich
 Zentrum für Stiftungsrecht


Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

- Immerhin wird aber anerkannt, dass die rechtlichen Rahmenbedingungen für kooperative Stiftungsstrukturen geklärt werden müssen

BESCHREIBUNG	EINFLUSSFAKTOREN
Stärkung des Sektors	
<ul style="list-style-type: none"> > Sicherstellen, dass bestehende kooperative Stiftungsstrukturen, wie z.B. Dachstiftungen, solide und effektiv sind > Klärung des rechtlichen Umfelds für diese Arten von Stiftungsstrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> > Aufbau von Kapazitäten für bestehende kooperative Stiftungsstrukturen > Analyse des rechtlichen Umfelds, einschliesslich umsetzbarer Verbesserungsempfehlungen
Ausbildung von Beratern	
<ul style="list-style-type: none"> > Sicherstellen, dass Finanzberater, primär Banker und Anwälte, sich der Existenz von kooperativen Stiftungsstrukturen bewusst sind und deren Vorteile kennen 	<ul style="list-style-type: none"> > Tools und Schulungen zu kooperativen Stiftungsstrukturen für Banker, Anwälte und andere im Dienst von Philanthropen stehende Berater
Entwicklung von Anreizen	
<ul style="list-style-type: none"> > Kreative Wege finden, um die finanzielle Attraktivität von kooperativen Stiftungsstrukturen zu steigern 	<ul style="list-style-type: none"> > Spendenaufstockung („Matching Funds“) bei Spenden an kooperative Stiftungsstrukturen (steuerliche Anreize sind eigentlich staatliche „Matching Funds“ und sollten als solche präsentiert werden)

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund)
18. Oktober 2010/4


 Universität Zürich
 Zentrum für Stiftungsrecht

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

- Im Ergebnis nimmt günstiges rechtliches Umfeld für Kooperationen eine zentrale Position ein

WIRKUNGSVOLLER PHILANTHROPIESEKTOR IN DER SCHWEIZ

	Philanthropie-ressourcen	Strategisch orientierte Stiftungen/Stifter	Thematische sektorübergreifende Kooperation	Starke NGOs/Implementieren
ANREIZE	Positive Wahrnehmung durch Medien/Öffentlichkeit		Attraktive Anreize für Kooperation	Belohnung guter Leistungen
WISSEN UND UNTERSTÜTZUNG	Für Philanthropie vorteilhaftes steuerliches Umfeld	„Peer“-Anerkennung/Ansporn für strategische Orientierung	„Welcher Fokus?“, fundiertes Verständnis der Bedürfnisse	„Wie Veränderungen herbeiführen?“, Infrastukturorganisation/Schulungen/Berater
	„Worauf Ressourcen fokussieren und mit welcher Finanzierungstätigkeit?“		„Wie zusammenarbeiten?“	„Welcher Fokus?“, fundiertes Verständnis der Bedürfnisse
	„Worauf Ressourcen fokussieren und mit welcher Finanzierungstätigkeit?“		„Wie zusammenarbeiten?“	„Welcher Fokus?“, fundiertes Verständnis der Bedürfnisse
GRÜNTIGES UMFELD	Förderliches Umfeld für Philanthropie	Regulatorische Aufsicht mit Mehrwert	Günstiges rechtliches Umfeld für Kooperationen	Attraktives rechtliches Umfeld für NGOs/Vereine
	Attraktive individuelle Spendeneinzeloptionen	Überzeugende freiwillige Kodizes	Verfügbare Vehikel für gemeinsame Spenden	Attraktives Spendenumfeld für NGOs/Vereine

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund)
18. Oktober 2010/5


 Universität Zürich
 Zentrum für Stiftungsrecht

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

- Wie dieses Umfeld aber aussehen soll ⇒ weitgehend unbehandelt!
- Versuch, das Thema erstmalig zu strukturieren
- Bisher vor allem nichtjuristische Strukturierungsansätze zu finden

Instrument 12: Morphologischer Kooperationskasten

	Ausprägung				
1)	Kooperationsinstanzen	operative Stiftungen	fördernde Stiftungen	Unternehmen	staatliche Einrichtungen
2)	Institutionalisierung	reine Kreativkooperation	informell-operative Kooperation	vertraglich-operative Kooperation	
3)	Kooperationsverhältnis	bilateral		multilaterales Arrangement	
4)	Kooperationsebene	kreativer Bereich	Potenzialdimension	Externer Faktor	Prozessdimension
5)	Kooperationsrichtung	horizontal	vertikal	diagonal	
6)	Führungsstruktur	gleichberechtigt	gleichberechtigt durch Instanz	einseitig konzentriert	
7)	Kernkompetenzen	komplementär		additiv	
8)	Dauer der Beziehung	Projektkooperation		langfristige Kooperation	
9)	Entry/Exit-Regeln	vertraglich geregelt		Kooperationsergebnis	
10)	Internationalität	national regional	national überregional	grenzüberschreitend	global

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund)
18. Oktober 2010/6

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

Universität Zürich
Zentrum für Stiftungsrecht

A. Einführung: Kooperationsgedanke und Stiftungsrecht

Vorrechtlicher Bereich: Austausch von Informationen

Idee

Rechtliche Strukturen

Konkretes Zusammenarbeiten/ Umsetzung des Projekts

Kommunikation der Ergebnisse

Einführung eines Stiftungsregisters

Zusammenarbeit von

- Individuen
- Stiftern
- Stiftungen

Weitere Differenzierung:

- national/international
- punktuell/institutionell
- zivil-/steuerrechtliche Aspekte

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

18. Oktober 2010/7

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

Universität Zürich
Zentrum für Stiftungsrecht

B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

I. Allgemeine Grundfragen


1. Problem der Terminologie

- falsa demonstratio non nocet
- Aber: weitsichtiger Gebrauch von Fachbegriffen nötig

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

18. Oktober 2010/8

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen


I. Allgemeine Grundfragen

2. Kooperation und Stiftungszweck

- Kooperation ist kein Selbstzweck
- Mittel, um die Erreichung des Stiftungszwecks zu verbessern
- Grs. muss eine Stiftung ihren Zweck allein erfüllen können (Zweck-Vermögens-Relation)
- Kooperation muss Zweckvorgaben einhalten
- Gegebenenfalls an den strengen Voraussetzungen einer Zweckänderung zu messen

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/9

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

1. „Kooperation“ von Individuen

a. Sammlung


- Beteiligung an einer Sammlung, Spende an existierendes Netzwerk (z.B. Glückskette, Bündnis Entwicklung hilft (D))
- dogmatisch ggf. Sammelvermögen als „unselbständige Stiftung“, ab 2012 in Art. 89b und 89c ZGB geregelt

b. Sammelstiftung

- Sammelstiftung, die für ein bestimmtes Projekt Geldzuwendungen sammelt
- Stiftungsrechtlich grs. möglich, wenngleich Grauzonen verbleiben

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/10

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

2. Kooperation von „Stiftern“

a. Echte Mitstiftungen

- gemeinsames Stiftungsprojekt mehrerer Co-Stifter

b. Gemeinschaftsstiftungen


- Begriff vorsorgerechtlich besetzt
- jedenfalls steht gemeinschaftliches Zusammenwirken im Vordergrund

c. Zustiftung

- Zuwendung von Vermögen an eine bestehende Stiftung (Abgrenzung von Spende auf der einen und unselbständiger Stiftung auf der anderen Seite)

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/11

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


2. Kooperation von „Stiftern“

d. Dachstiftung

- weder gesetzlich geregelte noch terminologisch fest umrissene Stiftungsart
- eine aus den Bedürfnissen der Praxis heraus entstandene stiftungsrechtliche Gestaltungsform
- rechtsfähige Stiftung des Privatrechts i.S.d. Art. 80 ff ZGB, fungiert als operatives Dach für i.d.R. unselbständige Unterstiftungen
- Unterstiftungen unter dem Dach einer selbständigen Stiftung als Alternative für potentielle Stifter, die den zeitlichen, administrativen und finanziellen Gründungs- und Operativaufwand selbständiger Stiftungen scheuen

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/12

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


2. Kooperation von „Stiftern“

d. Dachstiftung

- Bündelung von Know-how, Erfahrung und Expertise im Stiftungswesen
- Stifter können ihrer Zuwendung mehr Identität verleihen als bei einer reinen „Zustiftung“
- Dachstiftung als Dach für sowohl Zustiftungen als auch unselbständige Unterstiftungen
 - keine einheitliche Terminologie
 - aber funktionale Trennung: normale Zustiftung, unselbständige Stiftung

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/13

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

2. Kooperation von „Stiftern“


d. Dachstiftung

Praxisrelevante Rechtsfragen:

- Dogmatische Behandlung der unselbständigen Stiftung?
- Verhältnis von Dachstiftungszweck und den Zwecken der Unterstiftungen?
- Erfüllung der steuerlichen Gemeinnützigkeitskriterien?
- Wen beaufsichtigt die Aufsicht? Wie soll die Foundation Governance aussehen?

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/14

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

2. Kooperation von „Stiftern“

d. Dachstiftung

Praxisrelevante Rechtsfragen:


- Wie sind „Organe“ der Unterstiftungen zu behandeln?
- Zweckänderung, Zusammenlegen von Unterstiftungen?
Einsammeln existierender Kleinstiftungen unter einem Dach?

→ Dachstiftung zwar innovativ, Rechtsform aber kein stiftungsrechtliches Allheilmittel

→ Problembewusstsein in der Praxis

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/15

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


2. Kooperation von „Stiftern“

e. Bürgerstiftung (community foundation)

- Bürgerstiftung ist eine der am schnellsten wachsenden Stiftungsform weltweit
- Dabei Grenzgänger in vielerlei Hinsicht
- Definition

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/16

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

2. Kooperation von „Stiftern“

e. Bürgerstiftung (community foundation)


- Dogmatische Probleme
 - Bestimmtheit des Stiftungszwecks
 - Trennungs- und Erstarrungsprinzip
 - Korporative Struktur
 - Mitsprache von „nachträglichen Stiftern“
 - Autonome Willensbildung

➔ „Vereine in unpassendem Rechtskleid“

Aber: Sache gut und politisch protegirt

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/17

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen


II. Nationale Kooperationsstrukturen

3. Kooperation von Stiftungen

- a. Informationsaustausch
- b. Administrative Kooperation
 - Dienstleistung für Stiftungen
 - Stiftungszentren
- c. Finanzielle Beteiligung bei anderen Organisationen

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/18

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


3. Kooperation von Stiftungen

d. Gemeinschaftsprojekte, joint funding

- schuldrechtliche Strukturen (Projektverträge etc.)
- Vertragsfreiheit
- Kooperationsvertrag
 - Sinnvollerweise schriftlich und individuell ausgehandelt
 - Definition relevanter Aufgabenbereiche, Implementierung klarer Informations- und Kommunikationskanäle, um die operative Leistungsfähigkeit der Kooperation sicherzustellen
 - Definition der Partnerressourcen, die als Kernkompetenzen wertvoll und spezifisch sein sollten, um die eigenen Ressourcen entsprechend zu ergänzen und/oder zu verstärken

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/19

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


3. Kooperation von Stiftungen

d. Gemeinschaftsprojekte, joint funding

- schuldrechtliche Strukturen (Projektverträge etc.)
- Vertragsfreiheit
- Kooperationsvertrag
 - Herstellen eines kooperationsprojektspezifischen, individuellen „Fit“ mit dem Partner; Übereinstimmen in Bezug auf das Rollenverständnis
 - Definition und Festhalten von den Kooperationszielen sowie der für beide Seiten zugeordneten Rechte und Pflichten
- Gemeinschaftliche (Mit-) Stiftung oder unselbständige Stiftung

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/20

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen


3. Kooperation von Stiftungen

e. Freundliche oder feindliche Übernahme

- Fusion/Zusammenlegung
 - Stiftung fusioniert mit einer anderen Stiftung mit ähnlichen Zwecken (Art. 78 Abs. 1 FusG)
 - oder überträgt ihr Vermögen auf eine andere Stiftung oder einen anderen Rechtsträger (Art. 2 lit. a, 69 ff. und 86 f. FusG)
- Achtung: Fusion ist nur zulässig, „wenn sie sachlich gerechtfertigt ist und insbesondere der Wahrung und Durchführung des Stiftungszwecks dient“ (Art. 78 Abs. 2 FusG)

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/21

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

II. Nationale Kooperationsstrukturen

3. Kooperation von Stiftungen

e. Freundliche oder feindliche Übernahme

- Fusion darf nicht zu einer Zweckentfremdung der Stiftung und auch nicht zu einer Umgehung der Zweckänderungsvoraussetzungen nach Art. 86 ZGB führen (Art. 78 Abs. 2 FusG)
- „Einsammeln“ von inaktiven (Klein-) Stiftungen
 - Jede Stiftung im Einzelnen überprüfen
 - ordnungsgemässe Ermessensentscheidung des Stiftungsrates, die auf Fehler überprüfbar ist
 - Bei Fehlern können Haftungsfragen auftreten
- Also möglich, aber kein Automatismus

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/22

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen


II. Nationale Kooperationsstrukturen

4. Kooperation Stiftung-Staat

- Public Private Partnerships

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/23

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

III. Internationale Kooperationsstrukturen

1. Grundvoraussetzung: Grundlagen des IPR und des internationalen Steuerrechts

- IPR
 - Annerkennung ausländischer Stiftung in CH
 - Anerkennung von CH-Stiftung im Ausland
 - Aufsicht über ausländische Stiftungen?
 - Bei Projektverträgen Rechtswahl, ggf. Schiedsklauseln etc.

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/24

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

Universität Zürich
Zentrum für Stiftungsrecht

B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

III. Internationale Kooperationsstrukturen

1. Grundvoraussetzung: Grundlagen des IPR und des internationalen Steuerrechts

- Steuerrecht: „Auslands Offenheit“ einer Stiftungsrechtsordnung
 - kann Stiftung steuerbefreit auch im Ausland tätig werden?
 - dürfen Spenden an ausländische Organisationen abgezogen werden?
 - dürfen ausländische Stiftungen im Inland die Privilegien des Gemeinnützigkeitsrechts genießen?

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/25

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen

Universität Zürich
Zentrum für Stiftungsrecht

B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen

III. Internationale Kooperationsstrukturen


2. Einzelne Modelle

- Beispiel: „Transnational Giving“
 - Zwei Ebenen:
 - steuerliche Konstruktion, die steuerlichen Effekt sichert
 - zivilrechtliche Konstruktion, die das Gestaltungsziel risikofrei verwirklichen muss

The diagram illustrates the 'Transnational Giving Europe - TGE' structure. It is divided into two horizontal levels: 'Country of donor' (top) and 'Country of beneficiary' (bottom). In the donor country, a 'Donor' provides 'Gifts' to 'Delivering foundations (TGE network)'. The donor also has 'Wish: Donations' and 'Gifts' flowing towards the delivering foundations. In the beneficiary country, 'Delivering foundations (TGE network)' provide 'Gifts' to 'Receiving foundations (TGE network)'. The receiving foundations then provide 'Beneficiaries' to a 'Beneficiary organisation'. A 'TAX BARRIER' is shown between the donor and beneficiary countries. A red box labeled 'Gifts' is positioned between the donor and beneficiary countries, with an arrow pointing from the donor to the beneficiary. A note at the bottom states: '* Example: if receiving foundations in France, the gift will occur in the donating foundation (ing 1 divided in 2 parts)'.

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/26

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen


III. Internationale Kooperationsstrukturen

2. Einzelne Modelle

- Probleme des „Transnational Giving“:
 - Dienstleistungszweck der Dachstiftung
 - wenn Geber keine Zuwendung macht, die einen genuinen Förderzweck des Daches erfüllt
 - Zivilrechtlich „Schenkung unter Auflage“, die dogmatisch als unselbständige Stiftung einzuordnen sein dürfte
 - Je nach Ausgestaltung kann Restrisiko verbleiben, ob das eigentliche Ziel der Zuwendung (Gelder an spezifische Organisationen im Ausland zu erbringen) auch nach den Vorstellungen des Gebers verwirklicht wird
- Im Ergebnis ist also bei der Frage des Gestaltungsziels zwischen steuerlichen und zivilrechtlichen Prioritäten abzuwägen.

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/27

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im Stiftungswesen



B. Stiftungsrechtliche Aspekte konkreter Kooperationsstrukturen


III. Internationale Kooperationsstrukturen

3. European Foundation

- Definition
- Stand des Projekts
- Inhalt des derzeitigen Modells
- Mehrwert für Kooperation?
 - Gemeinsames Stiftungsrecht für Mitstifter aus verschiedenen Ländern

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/28

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



C. Zusammenfassung

- Kooperation schafft Hebelwirkung
- In rechtlicher Hinsicht einige Unsicherheiten
- Herausbildung von „role models“, die rechtlich abgesichert und entsprechend kommuniziert werden müssen
- Zwischenziel ist ambitiösere Kommunikationsstruktur im Stiftungswesen
- Denn: Kommunikation ein Teil erfolgreicher Kooperation

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/29

Stiftungsrechtliche Aspekte bei Kooperationen im
Stiftungswesen



**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**

Folien sind abrufbar auf
www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch

Prof. Dr. Dominique Jakob M.I.L. (Lund) 18. Oktober 2010/30