



Universität  
Zürich <sup>UZH</sup>



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

7. Zürcher Stiftungsrechtstag: **#stiftungenzeitgemäss**

Donnerstag, 30. Januar 2025

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

Ordinarius für Privatrecht und Leiter des Zentrums für Stiftungsrecht an der  
Universität Zürich, Jakob Advisory

Titelbild © Zürich Tourismus

# **Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht**

**I. Die Zürcher Standortinitiative**

**II. Ausgangslage und Hintergrund**

**III. Beispiele für Weiterentwicklungsszenarien**

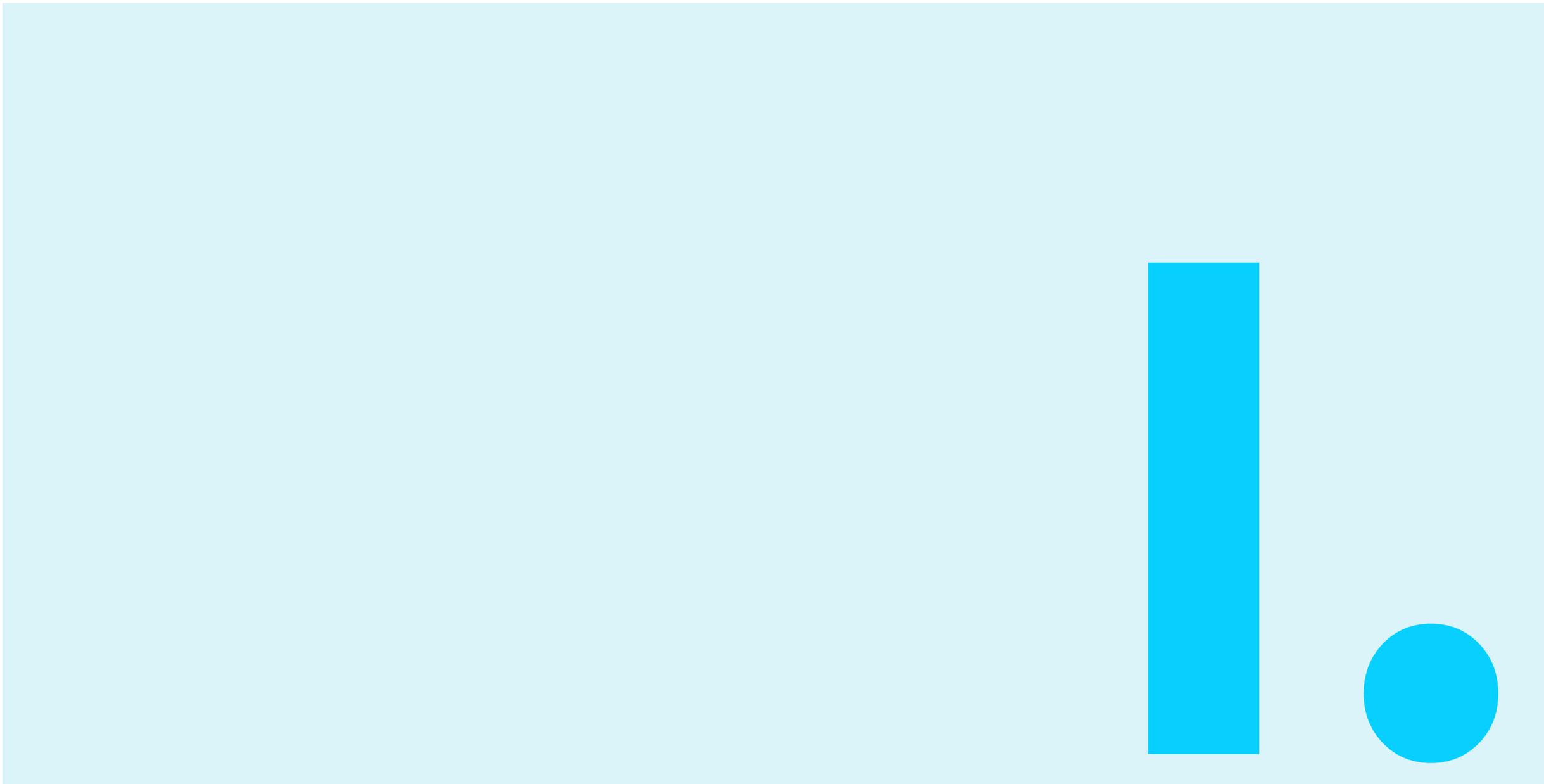
**IV. Rechts- und Aufsichtsgrundlagen**

**V. Stiftungsratshandeln unterhalb von Statutenänderungen**

**VI. Handhabung der Änderungstatbestände**

**VII. Desiderate und Conclusio**

**VIII. Weiterführende Literatur**



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## I. Die Zürcher Standortinitiative

- Geschichte der Standortinitiative bekannt
- Vertiefungsgespräche zeigen: Weiterentwicklung von Stiftungen ist reales Bedürfnis des Sektors
- RRB 96/2023 v. 31.1.2023: 3.3.3. Entwicklung von Grundlagen für steuer- und aufsichtsrechtliche Rahmenbedingungen: «Als besonders entscheidend für die Attraktivität des Zürcher Stiftungssektors wurden (...) und grössere *Flexibilität bei der Anpassung von Stiftungszwecken* erachtet.»
- Wie kann innerhalb der bestehenden Rechtsgrundlagen eine Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen erreicht werden?



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## II. Ausgangslage und Hintergrund

- Die Stiftung als starres Rechtsgebilde
  - Das Trennungs- und Erstarrungsprinzip
  - Dahinterstehende Wertungen
  
- Die Welt auf dem Höhepunkt ihrer Volatilität
  - Zuspitzung der «Poly-Krise»
  - Schrumpfendes Zeitfenster zur Rettung des Klimas und zum Erhalt der natürlichen Ressourcen
  - Rasanter Fortschritt von Forschung und Technik
  - Bedeutung der Transformationsprozesse (in den Bereichen Klima und Umwelt, Biodiversität, Ernährung, Energie, Mobilität, Transport, Armutsbekämpfung etc.)
  - Die begrenzte Rolle von Staat und Wirtschaft

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

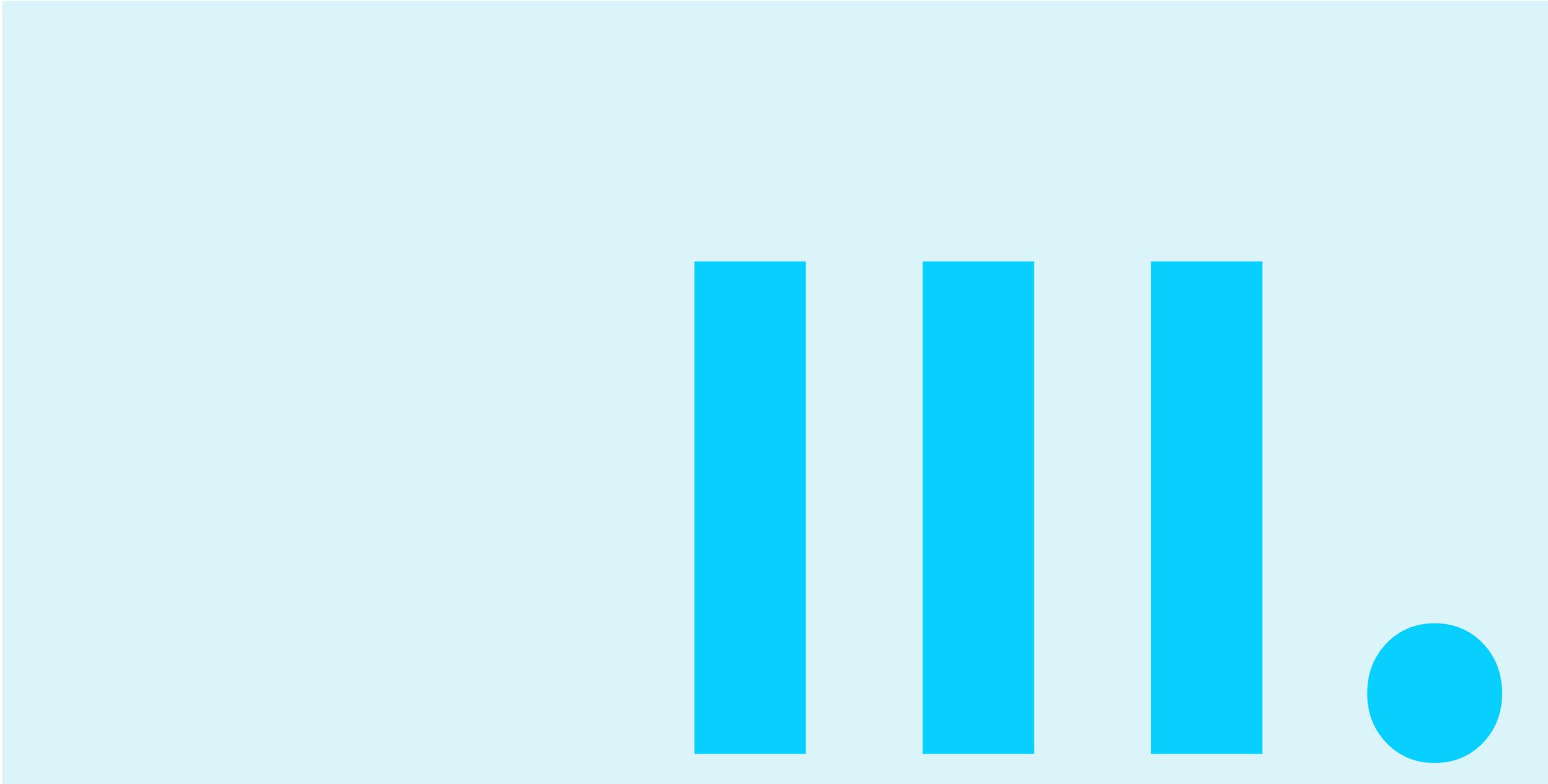
## II. Ausgangslage und Hintergrund

- Die Entwicklung der Philanthropie
  - Wirkung statt Wohltätigkeit
  - Bedeutung ökonomischer Anreizmechanismen
  - Auswirkung auf Förderweise, Förderorte und Vermögenseinsatz
  - Impact Investments
  - Unternehmerische Förderung
- Die neue Rolle von Stiftungen
  - Stiftungen verstehen sich zunehmend als soziale Investoren, die in das Wohl der Gesellschaft investieren, Innovation und Fortschritt anstossen und Impact generieren
  - Stiftungen entwickeln sich weg von rein wohltätiger Vergabe in der Komfortzone, hin zur aktiven Teilnahme an den globalen Transformationsprozessen

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## II. Ausgangslage und Hintergrund

- Das alles bringt die Stiftung als starre Rechtsform an ihre Grenzen
  - Stiftungen wollen sich mitverändern und weiterentwickeln,
  - ihre Förderbereiche, Fördertätigkeiten und ihr Investitionsverhalten ändern,
  - neue Philanthropieansätze verfolgen, die innovativ sind, häufig internationales und ggf. unternehmerisches Handeln aufweisen,
  - ihr Potential zugunsten ihres Zwecks und der Gesellschaft entfalten
- Vor dem Hintergrund der Starrheit der Rechtsform und der bestehenden gesetzlichen Grundlagen: Das Desiderat nach einem dynamischen Stiftungsverständnis



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## III. Beispiele für Weiterentwicklungsszenarien

- Zweckbezogene Anliegen
  - Zweckänderung
  - Zweckerweiterung oder Zweckreduktion
  - Geographische Justierung der Förderung
  - Neue, z.B. unternehmerische Förderformen
- Vermögensbezogene Anliegen
  - Vermögensverwaltung
  - Impact Investments
  - Vermögensumschichtungen
  - Umschichtung von Gesellschaftsanteilen bei Holdingstiftungen
  - Umstellung auf Verbrauch, ggf. sogar Auflösung

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## III. Beispiele für Weiterentwicklungsszenarien

- Organisationsbezogene Anliegen
  - Modernisierung der Governance
  - Änderung der Wahlvorgaben
  - Schaffung oder Abschaffung «geborener» Stiftungsratsmitglieder
  - Vergütung von Stiftungsräten
  - Sitzverlegung
  
- Reaktion auf Gesetzesänderungen
  - Eintragungspflicht von Familienstiftungen
  - Einführung der Revisionsstellenpflicht
  - Etc.

WV

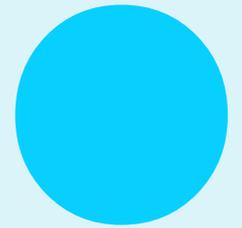
A large, stylized graphic in a bright cyan color. It consists of the letters 'W' and 'V' in a bold, sans-serif font, followed by a solid cyan circle. The 'W' and 'V' are positioned to the left of the circle, and they are all centered vertically on the page.

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## IV. Rechts- und Aufsichtsgrundlagen

- Bundesrecht: Art. 84 Abs. 2 und Art. 85 ff. ZGB
- Kantonales Recht
- Allgemeine Aufsichtsgrundlagen
  - Prinzipien der Rechtsaufsicht, der Verhältnismässigkeit und der Subsidiarität
  - Ermessenskontrolle: Ermessensentscheidungen unterliegen nur einer an Ermessensfehlern orientierten Rechtmässigkeitsüberprüfung; es kann und muss eingeschritten werden, «wenn die Stiftungsorgane bei der Ausführung des Stifterwillens das ihnen zustehende Ermessen überschritten oder missbraucht haben, mit andern Worten, wenn einer ihrer Entscheide unhaltbar ist, weil er auf sachfremden Kriterien beruht oder einschlägige Kriterien ausser acht lässt» (BGE 111 II 97 E. 3)
  - Stiftungsautonomie und dynamisches Stiftungsverständnis

V



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## V. Stiftungsratshandeln unterhalb von Statutenänderungen

- Stiftungsautonomie gibt Räume für dynamisches, wirkungsorientiertes, innovationskräftiges, unternehmerisches und auch risikoreiches Handeln
- und damit auch Raum für dynamische Weiterentwicklungen der Stiftung: Vollzug des ursprünglichen Stifterwillens bedeutet nicht die Mumifizierung eines historischen Wortlauts, sondern den Kernvorstellungen des Stifters in einer zeitgemässen Ausprägung die stets grösstmögliche Wirksamkeit zu verleihen
- S. auch Grundsatz 4 des SFC: Die Stiftung entwickelt ihre Organisation und Aktivitäten gemäss den Anforderungen der Zeit
- Voraussetzungen:
  - Ordnungsgemässe Ermessensausübung unter Abwägung aller Umstände
  - und hierbei insbesondere des ursprünglichen Stifterwillens, der durch Auslegung (ggf. unter Ermittlung des hypothetischen Stifterwillens) lege artis ermittelt werden muss
- «Eisberg szenarien», keine echten Kurswechsel: Grenze sind die identitätsbestimmenden Grundentscheide des Stifters; Fortentwicklung/Änderung dieser nur im Rahmen der gesetzlichen Änderungstatbestände

W

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

### – Zweckänderung (Art. 86 ZGB)

– Art. 86 Abs. 1 ZGB: «Die zuständige Bundes- oder Kantonsbehörde kann auf Antrag der Aufsichtsbehörde oder des obersten Stiftungsorgans den Zweck der Stiftung ändern, wenn deren ursprünglicher Zweck eine ganz andere Bedeutung oder Wirkung erhalten hat, so dass die Stiftung dem Willen des Stifters offenbar entfremdet worden ist.»

– Objektive und subjektive Entfremdung vom Stifterwillen

– Es ist *nicht* nötig, dass Zweckerfüllung *unmöglich* geworden ist

– Bei reinen Zweckreduktionen oder -erweiterungen sollte genügen, dass Zweck besser verwirklicht werden kann und die Anpassung dem wirklichen/mutmasslichen Willen entspricht (bei Beurteilung der «Entfremdung»)

– Neben dem «Ob» auch das «Wie» beachten: Der neue Zweck muss sinnvoll sein und Wirkung entfalten können (was primär vom Stiftungsrat zu verifizieren ist, s. unten)

### – Beispiele

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

— Organisationsänderung (Art. 85 ZGB)

— Art. 85 ZGB: «Die zuständige Bundes- oder Kantonsbehörde kann auf Antrag der Aufsichtsbehörde und nach Anhörung des obersten Stiftungsorgans die Organisation der Stiftung ändern, wenn die Erhaltung des Vermögens oder die Wahrung des Stiftungszwecks die Änderung dringend erfordert.»

— «Dringlichkeit» der Änderung ist Gesetz, sollte aber proaktiv/präventiv interpretiert werden

— Krise/Gefahr muss also noch nicht vorliegen, sondern soll gerade verhindert werden können

— Beispiele

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

- Unwesentliche Änderungen (Art. 86b ZGB)
  - Art. 86b ZGB: «Die Aufsichtsbehörde kann nach Anhörung des obersten Stiftungsorgans unwesentliche Änderungen der Stiftungsurkunde vornehmen, sofern dies aus sachlichen Gründen als gerechtfertigt erscheint und keine Rechte Dritter beeinträchtigt.»
  - Müssen seit 1.1.2024 nur noch «aus sachliche Gründen gerechtfertigt» erscheinen
  - Es genügt also, dass Anliegen sachlich *vertretbar* ist
  - Definition der «(Un-)Wesentlichkeit» im Einzelfall
- Beispiele

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

- Behördlicher Umgang mit Änderungsanliegen
  - Stiftungsrat verifiziert die Änderungstatbestände in seinem ordnungsgemässen Ermessen
  - Auch insoweit gelten Prinzipien des Aufsichtshandels
  - Besteht kein Rechtsfehler, sollte Änderungsantrag stattgegeben werden (auch btr. die Formulierung des neuen Wortlauts)
  - Kein freies Behördenermessen, sondern es sollte (unter dem Vorbehalt der Rechtsaufsicht) bei Vorliegen der Tatbestandsvoraussetzungen ein *Anspruch* auf Änderungsverfügung bestehen

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

– Reglementsänderungen

- In der Verantwortung des Stiftungsrats unter den statutarischen Voraussetzungen
- Rein deklaratorische Kenntnisnahme, keine Genehmigung
- Falls Rechtsfehler entdeckt, natürlich Mittel der Rechtsaufsicht

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VI. Handhabung der Änderungstatbestände

— Einfluss des neuen Art. 86a ZGB

- Art. 86a Abs. 1 ZGB: «Die zuständige Bundes- oder Kantonsbehörde ändert den Zweck oder die Organisation einer Stiftung auf Antrag des Stifters oder auf Grund von dessen Verfügung von Todes wegen, wenn in der Stiftungsurkunde eine Zweck- oder Organisationsänderung vorbehalten worden ist und seit der Errichtung der Stiftung oder seit der letzten vom Stifter verlangten Zweck- oder Organisationsänderung mindestens zehn Jahre verstrichen sind. Die Fristen laufen unabhängig voneinander.»
- Das neue Stifterrecht, Organisationsänderungen vorzubehalten, setzt Stiftungsrat unter Druck und kann Statik der Stiftungen verändern
- Wichtig für Stiftungsrat, aus sich heraus für sinnvolle Weiterentwicklung der Stiftung zu sorgen, um nicht der «Keule» der Stifter ausgesetzt zu sein
- Entwicklungschancen für Stiftungen ohne Art. 86a-Vorbehalt



# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VII. Desiderate und Conclusio

- Die Schweiz braucht einen dynamischen Stiftungssektor und eine Stiftungsaufsicht, die das dynamische Stiftungsverständnis mitgeht
- Weiterentwicklung von Stiftungen ist eine Notwendigkeit für ein aktives und modernes Stiftungswesen
- Verständnis ist vorhanden und wächst; geltender Rechtsrahmen hat aber weiteres Potenzial bei Handhabung der Änderungstatbestände, insbesondere bei Art. 86 ZGB («Entfremdung») und Art. 85 ZGB («Dringlichkeit») sowie der Überprüfung von Änderungsanliegen
- Gesetzliche Spielräume sollten *zugunsten* von Stiftungen gehandhabt werden, nicht *gegen* sie
- Dann können Stiftungen ihr Potenzial entfalten und dem Aufschwung des Stiftungssektors steht nichts im Wege

# Flexibilisierung der Weiterentwicklung von Stiftungen – Anforderungen an ein zeitgemässes Aufsichtsrecht

## VIII. Weiterführende Literatur

- Dominique Jakob, Kommentierung der Art. 80 ff. ZGB, in: Jakob/Büchler (Hrsg.), Kurzkommentar Zivilgesetzbuch, 3. Aufl., Basel 2025: Eine vollständige Neukommentierung des Stiftungsrechts, die alle wesentlichen dargelegten Gedanken enthält, erscheint in der 3. Auflage des «Kuko» im Jahre 2025
- Dominique Jakob, The Restructuring and Further Developing of Foundations: Eine englische Version des Themas wird im Laufe 2025 in einem Sammelband erscheinen
- Dominique Jakob, Die Schweizer Stiftungsaufsicht – Grundlagen und Entwicklungen, in: Eckhardt/Sprecher (Hrsg.), Beste Stiftungsratspraxis – Welche Aufsicht haben und welche brauchen wir?, Zürich 2019, S. 7 ff.
- Dominique Jakob, Reformen im Stiftungsrecht – eine Agenda, zugleich ein Beitrag des Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich zum Vernehmlassungsverfahren der parlamentarischen Initiative Luginbühl (14.470), Jusletter vom 20.4.2020
- Renata Trajkova, Das klassische Stiftungsaufsichtsrecht, Grundlagen der Aufsicht über klassische Stiftungen in der Schweiz, Diss. Zürich 2024



## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

---

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

Lehrstuhl für Privatrecht, Zentrum für Stiftungsrecht  
Universität Zürich

[www.ius.uzh.ch/jakob](http://www.ius.uzh.ch/jakob)

Gutachten und Rechtsberatung:

[dominique.jakob@ius.uzh.ch](mailto:dominique.jakob@ius.uzh.ch)

[www.dominique-jakob.com](http://www.dominique-jakob.com)

[www.jakob-advisory.com](http://www.jakob-advisory.com)

