

# WER SOLL DEN STIFTUNGSRAT MEINER PHILANTHROPISCHEN STIFTUNG WÄHLEN?

## Empfehlungen zur Stiftungerrichtung und -führung\*

Millionäre und Milliardäre werden immer zahlreicher und viele von ihnen interessieren sich für philanthropische Aktivitäten. Vermehrt steht dabei die Errichtung einer eigenen Stiftung im Vordergrund, da infolge diverser Skandale – kürzlich etwa bei Oxfam – das Vertrauen in öffentliche Wohltätigkeitsorganisationen gesunken ist.

### 1. ERRICHTUNG EINER STIFTUNG

Unter einer Stiftung versteht man eine Vermögenswidmung für einen besonderen Zweck, bei welcher ein neues Rechts-subjekt geschaffen wird [1]. Die errichtete Stiftung stellt ein rechtlich verselbstständigtes Zweck- oder Sondervermögen dar [2]. Das Stiftungsgeschäft als einseitiges Rechtsgeschäft [3] erfordert drei unerlässliche materielle Voraussetzungen:

- erstens ist ein Anfangsvermögen zu bezeichnen, welches der Stiftung gewidmet wird (Stiftungsvermögen) [4];
- zweitens ist erforderlich, dass ein Stifter den Willen hat, ein neues Rechtssubjekt in der Form einer selbstständigen Stiftung zu errichten (Stiftungswille) [5];
- und drittens hat die Stiftung einen sittlich und rechtlich erlaubten sowie erreichbaren Zweck zu verfolgen, der zu umschreiben ist (Stiftungszweck) [6].

Ohne bestimmtes oder zumindest objektiv bestimmtes Anfangsvermögen kann eine Stiftung nicht errichtet werden [7]. Die Höhe des Stiftungsvermögens ist grundsätzlich [8] frei bestimmbar [9]. Sämtliche geldwerten Rechte, auch Unternehmen [10], können als Stiftungsvermögen gewidmet werden [11]. Beträgt das Anfangskapital einer Stiftung weniger als CHF 50 000, muss praxisgemäss mit weiteren hinreichenden Zuwendungen ernsthaft gerechnet werden können [12]. Auf jeden Fall muss die Höhe des Anfangsvermögens einer Stiftung in einem angemessenen Verhältnis zum Stiftungszweck stehen [13].



OLIVER ARTER,  
LIC. IUR. HSG,  
TEP, RECHTSANWALT,  
KONSULENT,  
FRORIEP LEGAL AG,  
ZÜRICH,  
OARTER@FRORIEP.CH

### 2. PFLICHTEN DES STIFTUNGSRATS

Die Organe der Stiftung und die Art der Verwaltung werden durch die Stiftungsurkunde festgelegt [14]. Die Stiftung wird von einem *obersten Organ* geleitet, welches üblicherweise als Stiftungsrat bezeichnet wird. Die Pflichten des Stiftungsrates richten sich primär nach dem zwingenden Stiftungsrecht sowie den Bestimmungen in der Stiftungsurkunde und allfälligen Reglementen [15]. Die Rechte und Pflichten des Stiftungsrats sind in der *Abbildung 1* aufgeführt.

### 3. WAHL DES STIFTUNGSRATS

**3.1 Prägung der Stiftung durch den Stiftungsrat.** Wer philanthropische Aktivitäten fördern möchte und denkt, mittels Errichtung einer eigenen Stiftung seien für alle Ewigkeit Missbrauchsgefahren und Reputationsrisiken ausgeschlossen, der irrt sich [16]. Zentral für den künftigen Erfolg und eine gute Stiftungsführung ist, dass sich ein Stifter bereits bei Errichtung der eigenen Stiftung überlegt, wie es mit der Stiftung weitergehen soll, wenn er selber nicht mehr in der Lage ist, dem Stiftungsrat anzugehören oder diesen zu bestimmen, etwa infolge zunehmenden Alters, aus gesundheitlichen Gründen oder Tod. Dies gilt insbesondere dann, wenn eine Stiftung, wie häufig, anfänglich stark durch den Stifter und seine Vertrauensleute geprägt wird.

Um das künftige Wohlergehen einer Stiftung und deren langfristige Zweckverwirklichung zu sichern, steht dem Stifter ein zentrales Gestaltungselement zur Verfügung: Er kann in der Stiftungsurkunde festlegen, wie der Stiftungsrat, dem die oberste Leitung der Stiftung und damit die entscheidende Führungsfunktion zukommt, gewählt werden soll.

Der erste Stiftungsrat (sog. Erstbestellung) wird regelmässig durch den Stifter bestellt [17]. Für die später folgende Bestellung des Stiftungsrats (sog. Zweitbestellung inklusive später folgenden weiteren Bestellungen) gibt es verschiedene Wahlverfahren, wobei in der Praxis vor allem zwei Verfahren verbreitet sind: die Kooptation und die Bestellung des Stiftungsrats durch ein eigens hierfür zuständiges Wahlorgan [18].

### Abbildung 1: PFLICHTEN UND RECHTE DES STIFTUNGSRATS

#### Die drei hauptsächlichen Pflichten und Rechte eines Stiftungsrats sind:

- die Pflicht zur optimalen Mittelverwendung (Erfüllung des Stiftungszwecks);
- die Pflicht zur ordnungsgemässen Mittelbewirtschaftung;
- die Pflicht zur Buchführung und Rechnungslegung [19].

#### Hieraus ergeben sich folgende weiteren wesentlichen Pflichten und Rechte des Stiftungsrats:

- die Pflicht zur Oberleitung der Stiftung (Festlegung der Ziele, Wahl der Mittel, Kontrolle der Mittelerrichtung, Oberaufsicht über Finanzen, Budget und Liquiditätsplanung);
- die Pflicht, die Stiftungsurkunde und die Reglemente zu beachten;
- die Pflicht, unsittliche und rechtswidrige Handlungen zu unterlassen;
- die Pflicht zur sorgfältigen Vermögensanlage, insbesondere nach den Grundsätzen der Sicherheit, Rentabilität, Liquidität, Risikoverteilung sowie Substanzerhaltung;
- die Pflicht, allfälliges Ermessen weder zu überschreiten noch zu missbrauchen;
- die Pflicht, nach den Geboten der Rechtsgleichheit und Willkürfreiheit zu handeln;
- die Pflicht, für eine angemessene Organisation, inklusive Erlass von Reglementen, zu sorgen;
- die Regelung der Unterschriften- und Vertretungsbeziehung;
- die Pflicht zur Wahl einer Revisionsstelle, sofern eine solche erforderlich ist;
- die Pflicht zur Abnahme der Jahresrechnung;
- die Pflicht zum Treffen von Personalentscheiden;
- die Pflicht zum Treffen von Massnahmen bei Überschuldung und Zahlungsunfähigkeit [20];
- die Pflicht zur Berichterstattung an die Aufsichtsbehörde;
- das Recht auf Antrag zur Änderung der Stiftungsurkunde oder Aufhebung der Stiftung;
- der Verkehr mit Steuerbehörden sowie das Stellen eines Antrags auf Steuerbefreiung [21].

3.2.2 *Praktische Verbreitung.* Das Wahlsystem der Kooptation ist – trotz überwiegender Nachteile – bei schweizerischen Stiftungen derzeit das üblichste [24]. Dies dürfte auch damit zusammenhängen, dass die Musterurkunde der Eidg. Stiftungsaufsicht merkwürdigerweise lediglich dieses Wahlverfahren enthält und auf Alternativen nicht hinweist [25]. Weil eine Vielzahl von Stiftungen einigermassen unbesehen unter Verwendung dieser oder ähnlicher Musterurkunden errichtet werden, erstaunt es nicht, dass das Wahlsystem der

*«Das Wahlsystem der Kooptation genügt den modernen Aspekten der <Foundation Governance> nicht, weil es der wirksamen Selbstkontrolle des Stiftungsrats abträglich ist.»*

Kooptation bei der Errichtung einer Stiftung deshalb oft einigermassen überlegungslos in der Stiftungsurkunde verankert wird. Hinzu kommt, dass ein Stifter allenfalls von der falschen Überlegung geleitet sein mag, das Wahlsystem der Kooptation schaffe einen gewissen Machtausgleich zwischen ihm und den übrigen Stiftungsräten und es entspräche deshalb der «Good Governance» einer Stiftung.

3.2.3 *Vor- und Nachteile der Kooptation.* In der Lehre finden sich kaum Hinweise auf Vorteile des Wahlsystems der Kooptation. Einziger Vorteil dieses Wahlverfahrens, sofern man darin einen solchen überhaupt sehen will, ist, dass die bestehenden Stiftungsräte selber entscheiden können, wer «in ihre Mitte passt» und über welche Fähigkeiten diese Person zu verfügen hat. Dies entzieht den Stiftungsrat allerdings jeglicher Kontrolle, worin auch gleich der zentrale Nachteil der Kooptation besteht [26].

Beim Wahlverfahren der Kooptation besteht nämlich das Risiko, dass nicht der Beste in das Gremium aufgenommen wird, sondern einfach jemand, der den verbleibenden Stif-

## 3.2 Kooptation

3.2.1 *Begriff und Varianten.* Der Begriff «Kooptation» stammt vom lateinischen Wort *cooptatio* ab und bedeutet nachträgliche Hinzuwahl neuer Mitglieder in eine Körperschaft durch diese selbst [22]. Das Verfahren der Kooptation kann zweifach ausgestaltet werden: Entweder bestimmt jedes Mitglied des Stiftungsrats selber, wer sein Nachfolger sein soll, oder der gesamte Stiftungsrat wählt einen Nachfolger für ein ausscheidendes Mitglied [23]. In der Praxis ist vor allem die zweite Variante verbreitet.

tungsräten nahe steht, ähnlich denkt wie diese, Fehler aus der Vergangenheit nicht aufdeckt und bestehende Verhaltensweisen nicht ändern wird [27]. Entsprechend führt das Wahlverfahren der Kooptation dazu, dass Pflichtwidrigkeiten und Unfähigkeit der bestehenden Stiftungsräte nicht aufgedeckt werden [28]. Dies verstärkt sich dadurch, dass die Mehrheit des Gremiums ein unliebsames Mitglied, welches

*«Es ist für einen Stifter ratsam, bei der Errichtung einer Stiftung für die Bestellung des Stiftungsrats ein eigenes Wahlorgan vorzusehen.»*

vielleicht Missstände aufdecken möchte, ohne Weiteres abberufen kann. Weitere Nachteile des Wahlsystems der Kooptation bestehen in der Gefahr der «Selbstbedienung» des Stiftungsrats in Form von überhöhten Honoraren, nicht marktkonform geschlossenen Rechtsgeschäften mit Stiftungsratsmitgliedern, Begünstigung von dem Stiftungsrat nahestehenden Personen sowie bevorzugte Wahrung eigener Interessen durch Hintanstellung der Stiftungsinteressen [29].

Das Wahlsystem der Kooptation genügt damit auch den modernen Aspekten der «Foundation Governance» nicht, weil es der wirksamen Selbstkontrolle des Stiftungsrats abträglich ist [30]. Hinzu kommt, dass Stiftungen durch die Stiftungsaufsichtsbehörden nur sehr rudimentär im Sinne einer Rechtskontrolle überwacht werden [31], weshalb sich eine Überwachung des Stiftungsrats durch Dritte, welche zusätzlich die Wirtschaftlichkeit und Zweckmässigkeit der Stiftungstätigkeit prüfen und Ermessensentscheidungen kontrollieren können, gerade bei grösseren Stiftungen aufdrängt [32].

Aus all diesen Gründen verleitet das Wahlsystem der Kooptation bestehende Stiftungsräte dazu, neue Stiftungsratsmitglieder nicht aufgrund ihrer Fähigkeiten, sondern aufgrund persönlicher Verflechtungen zu wählen [33]. Dies führt tendenziell auch zu einer Überalterung des gesamten Stiftungsrats.

Auch das schweizerische Bundesverwaltungsgericht hat sich kürzlich zum Wahlverfahren der Kooptation geäussert und dabei ausgeführt, dass dieses Vetternwirtschaft begünstige und keine Gewähr für eine objektive Wahl geeigneter und befähigter Stiftungsratsmitglieder biete [34]. Weiter führte das Bundesverwaltungsgericht aus, dass das Wahlverfahren der Kooptation eine zweckkonforme Stiftungsverwaltung nur ungenügend zu gewährleisten vermag. Zudem mangle es diesem Wahlverfahren an Transparenz betreffend Bestellungskriterien und Auswahlverfahren des Stiftungsrats [35]. Schliesslich hat das Bundesverwaltungsgericht darauf hingewiesen, dass durch das Wahlverfahren der Kooptation die Gefahr bestehe, dass sich der Stiftungsrat immer wieder selbst perpetuiere, weil er keiner wirksamen Kontrolle unterliege [36].

## Abbildung 2: AUSGESTALTUNG EINES WAHLORGANS

### Das Wahlorgan kann beispielsweise sein:

- der Stifter selbst
- spezifisch bestimmte Familienmitglieder
- eine bestimmbare Gruppe von Familienmitgliedern, beispielsweise die Nachkommen
- alle Familienmitglieder
- die Destinatärversammlung
- der gesamte Stiftungsrat (was allerdings faktisch der Kooptation gleichkommt)
- ein Ausschuss von bestimmten Stiftungsräten («Nachfolgeausschuss»)
- das Organ einer anderen juristischen Person
- ein Expertengremium
- eine beliebig bestimmte Drittperson oder mehrere beliebig bestimmte Drittpersonen
- ein sonst wie spezifiziertes Wahlorgan

3.2.4 *Milderung der Nachteile der Kooptation.* Mögliche Lösungsansätze, um Vetternwirtschaft und «Personenfilz» durch das Wahlsystem der Kooptation zu mildern, bestehen darin, dass in den Stiftungsstatuten oder einem Stiftungsreglement eine Amtszeitbeschränkung und eine Altersguillotine festgelegt werden, dass ein Nachfolgereglement geschaffen wird, dass externe, unabhängige Entschädigungs- und Nominationsausschüsse für die Honorierung und die Wahl der Stiftungsräte errichtet werden oder dass der Stiftungsrat gänzlich durch eine oder mehrere unabhängige Personen (dem sog. Wahlorgan) gewählt wird [37].

Bei Unternehmensstiftungen sollte zudem eine personelle Trennung zwischen operativer Geschäftsleitung des Unternehmens und «strategischer Aufsicht» durch den Stiftungsrat geschaffen werden, was bedeutet, dass der Stiftungsrat und die Geschäftsleitung voneinander unabhängig zu sein haben [38]. Eine «Verbindungsperson», welche sowohl im Stiftungsrat als auch in der Geschäftsleitung vertreten ist, kann allerdings dem Informationsfluss zwischen Geschäftsleitung und Stiftungsrat förderlich sein und die Entscheidungsprozesse vereinfachen und verbessern.

Eine alternative Variante besteht darin, die Stiftung und den Stiftungsrat einer gewissen «Erfolgskontrolle» zu unterstellen. Dies kann verwirklicht werden, indem bei Errichtung der Stiftung festgelegt wird, dass jährlich ein bestimmter Prozentsatz des Vermögens für den Stiftungszweck zu verwenden ist [39]. Folge hiervon ist, dass eine Stiftung nur dann langfristig fortbesteht, wenn es ihr gelingt, das Stiftungsvermögen produktiv und erfolgreich zu verwalten und/oder durch Spenden und Zustiftungen durch Dritte neue Stiftungsmittel zu generieren [40]. Damit wird nicht nur verhindert, dass Stiftungsräte einem fehlgeleiteten Anreiz unterliegen, das Stiftungsvermögen im Interesse einer eigenen langfristigen Tätigkeit als Stiftungsrat nicht zweckgemäss auszuschütten und einfach zu erhalten oder zu ver-

mehren, sondern es wird auch eine Art Wettbewerb unter Stiftungen geschaffen [41].

### 3.3 Wahlorgan.

**3.3.1 Begriff und Varianten.** Weil das Wahlsystem der Kooptation «die zweckkonforme Stiftungsverwaltung nur ungenügend zu gewährleisten» [42] vermag und damit zumindest mitverantwortlich sein dürfte, wenn Stiftungen in Misskredit geraten, ist es für einen Stifter ratsam, bei der Errichtung einer Stiftung für die Bestellung des Stiftungsrats ein eigenes Wahlorgan vorzusehen.

Bei der Ausgestaltung eines Wahlorgans bestehen für den Stifter unterschiedliche Möglichkeiten gemäss *Abbildung 2*.

Bestimmt sich der Stifter selber als Wahlorgan, sollte dieser bereits bei Errichtung der Stiftung daran denken, wem das Wahlrecht des Stiftungsrats zukommen soll, wenn er selber zur Ausübung des Wahlrechts aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr in der Lage ist oder verstirbt. Ohne Weiteres möglich ist es, dass der Stifter hierfür festlegt, dass in diesem Fall seiner Familie, beispielsweise seinem Ehepartner oder seinen Nachkommen, das Wahlrecht zufällt.

Gerade bei Stiftungen, welchen ein substanzieller Teil des Familienvermögens durch den Stifter gewidmet wird und die Nachkommen zu Gunsten der Stiftung allenfalls einen Erbverzicht leisten, rechtfertigt sich ein starker Einfluss der

Familie auf das künftige Schicksal der Stiftung [43]. Es ist in diesem Fall ohne Weiteres statthaft, dass den Nachkommen, welche durch ihren Erbverzicht die Errichtung einer gut dotierten Förderstiftung ermöglichen, für die Leistung des Erbverzichts als Gegenleistung auch ein Wahlrecht für den Stiftungsrat eingeräumt wird. Dies ermöglicht es den einen Erbverzicht leistenden Nachkommen nicht nur, eine gewisse indirekte Kontrolle über das der Stiftung zukommende Vermögen zu behalten, sondern schafft auch die Grundlage dafür, dass diese und spätere Generationen sich selber in den Stiftungsrat wählen und die Stiftung aktiv mitgestalten können.

**3.3.2 Vor- und Nachteile der Bezeichnung eines Wahlorgans.** Der wesentliche Vorteil der Bestellung eines Wahlorgans besteht darin, dass dieses bei der Wahl des Stiftungsrats von diesem unabhängig ist. Dies führt einerseits dazu, dass bei Neubesetzung eines einzelnen Stiftungsratsmitglieds das Wahlorgan unabhängig prüfen kann, welche Person in den Stiftungsrat gewählt wird, um etwa die bestehenden Kompetenzen des übrigen Stiftungsrats sinnvoll zu erweitern oder fehlende Kompetenzen durch ein neues Stiftungsratsmitglied zu ergänzen. Ist der gesamte Stiftungsrat neu zu bestellen, beispielsweise nach Ablauf von dessen Amtsdauer, wird das Wahlorgan zudem automatisch die vergangene

Leistung des Stiftungsrats prüfen und nur solche Mitglieder erneut wählen, deren individuelle Leistungen einen weiteren Verbleib im Stiftungsrat rechtfertigen. Damit wird im Sinne einer guten Stiftungsführung auch gewährleistet, dass eine Art stiftungsinternes Kontrollorgan besteht.

Als Nachteil wird in der Literatur genannt, dass dem Wahlorgan damit ein relativ grosser Einfluss auf die Stiftung zukommt [44]. Dies ist allerdings beim Wahlsystem der Kooptation nicht anders, denn letztlich kommt demjenigen Organ, welches den Stiftungsrat bezeichnet, immer ein dominierender Einfluss zu. Hinzu kommt, dass die Etablierung eines Wahlorgans nichts anderes darstellt als die Fortführung des Rechts des Stifters, den ersten Stiftungsrat zu bezeichnen. Es ist dementsprechend nur natürlich, dass ein Stifter zwecks Fortbestand des Stiftungsrats selber ein spezifisches Wahlorgan einsetzt und diese Funktion nicht dem Stiftungsrat überlässt [45].

**3.3.3 Weitere mögliche Aufgaben des Wahlorgans.** Dem Wahlorgan einer Stiftung können neben der Wahl des Stiftungsrats zusätzliche Funktionen übertragen werden [46]. Beispielsweise könnte vorgesehen werden, dass das Wahlorgan für die Abnahme der Jahresrechnung zuständig ist [47]. Weiter könnte eine Art zweistufiges Entscheidungsverfahren bei wichti-

gen Beschlüssen des Stiftungsrats etabliert werden, indem solche Beschlüsse des Stiftungsrats einer Genehmigung durch das Wahlorgan unterliegen [48]. Schliesslich könnte mittels Wahlorgan eine interne Kontrolle und Beaufsichtigung etabliert werden, indem das Wahlorgan die Tätigkeit des Stiftungsrats regelmässig zu überprüfen hat.

#### 4. FAZIT

Wer eine eigene Stiftung errichtet, sollte sich bereits im Errichtungszeitpunkt darüber Gedanken machen, wie sich der Stiftungsrat zusammensetzen soll, wenn der Stifter diesem nicht mehr angehört oder für die Wahl des Stiftungsrats nicht mehr zur Verfügung steht. Die Stiftungsorganisation kann nämlich nachträglich nicht mehr ohne Weiteres abgeändert werden. Das weit verbreitete Wahlsystem der Kooptation, welches oft unreflektiert in Stiftungsurkunden etabliert wird, birgt die Gefahr der Vetternwirtschaft und eignet sich insbesondere für Stiftungen, die durch das Vermögen einer Familie begründet werden, kaum. Es empfiehlt sich deshalb, bei Errichtung der Stiftung für die Wahl des Stiftungsrats ein Wahlorgan zu bestimmen, wobei für dessen Zusammensetzung ein Vielzahl möglicher Ausgestaltungsvarianten zur Verfügung stehen. ■

**Anmerkungen:** \*Im noch nicht rechtskräftigen Verfahren betreffend Bundesverwaltungsgericht, Urteil vom 4. Oktober 2016, B-565/2015, vertritt der Autor als Rechtsanwalt Dr. Bettina Stefanini und Vital Stefanini. Für die Abschlussredaktion dankt der Autor Nadine Läser, Zürich, und Eva Wettstein, Zürich. **1)** Walter E. Hindermann, Der Stiftungszweck, Basel 1928, 1; Art. 80 ZGB. Allgemein mit einer Übersicht zu Stiftungen Oliver Arter, Charitable Foundations and Associations in Switzerland, Trust Law International 1/2010, 51 ff. **2)** Heinrich Honsell/Nedim Peter Vogt/Thomas Geiser (Hrsg.), Basler Kommentar zum Schweizerischen Privatrecht, Zivilgesetzbuch I (Art. 1–456 ZGB), Basel 2014 (zit. BasK-Bearbeiter), BasK-Grüninger, N 1 zu Art. 80 ZGB. **3)** Hans Michael Riemer, Berner Kommentar zum Schweizerischen Privatrecht, Die Stiftungen, Systematischer Teil und Kommentar zu Art. 80–89<sup>bis</sup> ZGB, Bern 1981 (zit. Berk-Riemer), Berk-Riemer, N 4 ff. zu Art. 80 ZGB. **4)** Vgl. dazu Berk-Riemer (Anm. 3), N 24 ff. zu Art. 80 ZGB; Peter Gnos, Die Zulässigkeit der Unternehmensstiftung im Schweizerischen Recht, Zürich 1971, 10 f. **5)** Vgl. dazu Berk-Riemer (Anm. 3), N 20 ff. zu Art. 80 ZGB. **6)** Berk-Riemer (Anm. 3), N 19 zu Art. 80 ZGB; Peter Gnos (Anm. 4), 7; Hans Michael Riemer, Vereins- und Stiftungsrecht (Art. 60–89<sup>bis</sup> ZGB) mit den Allgemeinen Bestimmungen zu den juristischen Personen (Art. 52–59 ZGB), Stämpfli Handkommentar, Bern 2012 (zit. SHK-Riemer), SHK-Riemer, N 7 f. zu Art. 80 ZGB. **7)** SHK-Riemer (Anm. 6), N 9 zu Art. 80 ZGB. **8)** Zur Praxis der Eidg. Stiftungsaufsicht, welche ein Anfangskapital von mindestens CHF 50 000 verlangt, vgl. Eidg. Stiftungsaufsicht, Leitfaden für Stiftungen gemäss Art. 80 ff. ZGB, November 2010, Ziff. 4. Grundsätzlich ist die Höhe des Stiftungsvermögens durch den Stifter zu bestimmen. Vgl. BasK-Grüninger, N 7 zu Art. 80 ZGB m. w. H. **9)** BasK-Grüninger (Anm. 2), N 7 zu Art. 80 ZGB. **10)** Vgl. etwa Obergericht des Kantons Luzern, Urteil vom 4. Februar 1959, Max. X Nr. 636, SJZ 1962, 252, 252;

Obergericht des Kantons Zürich, Urteil vom 22. November 1957, ZR 58 (1959), Nr. 70, 179 ff., 193 Spalte 2. **11)** Peter Gnos (Anm. 4), 10 ff.; SHK-Riemer (Anm. 6), N 9 zu Art. 80 ZGB. **12)** Bundesverwaltungsgericht, Urteil vom 14. November 2012, 1367/2012. **13)** BGE 108 II 254 ff., 263 E. 3; BGE 99 II 246 ff., 261 E. 93; SHK-Riemer (Anm. 6), N 10 zu Art. 80 ZGB; Rudolf Schweizer, Die Beaufsichtigung der Stiftungen nach schweizerischem Recht, Diss. Zürich 1927, 16 f.; Peter Gnos (Anm. 4), 12. **14)** Art. 83 ZGB. **15)** Roman Baumann Lorant, Der Stiftungsrat – Das oberste Organ gewöhnlicher Stiftungen, Zürich 2009, 202. **16)** Vgl. etwa Fabian Urech, Spender sollten von den Hilfswerken mehr Transparenz einfordern, NZZ, 9. März 2018, abrufbar unter <https://www.nzz.ch/meinung/hilfswerks-leiter-ld.1362145>. **17)** Zum Ganzen Ulrich Burgard, Gestaltungsfreiheit im Stiftungsrecht, Köln 2006, 393 ff. Vgl. zu sonstigen Einwirkungsmöglichkeiten des Stifters Oliver Arter, Die schweizerische Familienstiftung, in: Peter V. Kunz/Florian S. Jörg/Oliver Arter, Entwicklungen im Gesellschaftsrecht VII, Bern 2012, 107 ff., 146. **18)** Vgl. zu anderen Wahlverfahren Baumann Lorant (Anm. 15), 105 ff. **19)** Baumann Lorant (Anm. 15), 202. **20)** Art. 84a Abs. 1 ZGB. **21)** Vgl. Eidg. Stiftungsaufsicht (Anm. 8), 1 ff.; Baumann Lorant (Anm. 15), 206 ff. **22)** Alain Fischbacher, Verfassungsrichter in der Schweiz und in Deutschland, Aufgaben, Einfluss und Auswahl, Zürich 2006, 393. **23)** Baumann Lorant (Anm. 15), 108. **24)** Thomas Sprecher/Philipp Egger/Georg von Schnurrbein, Swiss Foundation Code 2015, in: Philipp Egger/Georg von Schnurrbein (Hrsg.), Foundation Governance, Basel 2015, 45. **25)** Eidg. Stiftungsaufsicht, Musterurkunde für Stiftungen mit gesamtschweizerischem oder internationalem Charakter (mit Kommentar), Bern, November 2010, Art. 6. Anders etwa die Musterurkunde der BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich, Musterurkunden für die Gründung von klassischen Stiftungen, Zürich, Oktober 2011, Art. 6.1. **26)** Burgard (Anm. 20), 397. **27)** Ohne Verfasser, Eh-

renamtliche einbeziehen, Vetternwirtschaft vermeiden, Die Stiftung, 21. März 2014, abrufbar unter <http://www.die-stiftung.de/nachrichten-service/ehrenamtliche-einbeziehen-vetternwirtschaft-vermeiden-31930/>. **28)** Burgard (Anm. 20), 397. **29)** Baumann Lorant (Anm. 15), 67 f. **30)** Baumann Lorant (Anm. 15), 65. **31)** Bundesgericht, Urteil vom 25. Mai 2016, 2C\_1059/2014, E. 6.3.1. Vgl. dazu ausführlich Oliver Arter/Roman Cincelli, Die Aufsicht über Stiftungen durch die Eidgenössische Stiftungsaufsicht – Grundlagen und Revisionsvorhaben, Jusletter, 12. Juni 2017, Rz. 29 ff. **32)** Vgl. explizit Thomas Wernicke, Vorstandskontrolle in der Stiftung, ZEV 2003, 301 ff., 302. **33)** Baumann Lorant (Anm. 15), 68. **34)** Bundesverwaltungsgericht, Urteil vom 4. Oktober 2016, B-565/2015, E. 10.14. **35)** Bundesverwaltungsgericht, Urteil vom 4. Oktober 2016, B-565/2015, E. 10.14. **36)** Bundesverwaltungsgericht, Urteil vom 4. Oktober 2016, B-565/2015, E. 10.14. **37)** Karl Hofstetter, Corporate Governance – Herausforderung für Stiftungen, in: Philipp Egger, Stiftungsparadies Schweiz, Zahlen, Fakten und Visionen, Zwischen unternehmerischem und gemeinnützigem Handeln, Basel 2004, 43 ff., 48. **38)** Hofstetter (Anm. 37), 47 f. **39)** Daniel Müller-Jentsch, Schweizer Stiftungswesen im Aufbruch, Impulse für ein zeitgemässes Mäzenatentum, Avenir Suisse, Zürich 2004, 25. **40)** Müller-Jentsch (Anm. 39), 25. **41)** Müller-Jentsch (Anm. 39), 25. **42)** So Baumann Lorant (Anm. 15), 108. **43)** Ähnlich, aber jedenfalls eine starke Stellung von Familienmitgliedern im Stiftungsrat als natürlich erachtend, wenn auch mit einem anderen Ansatz betreffend die Nachbestellung von Familienmitgliedern im Stiftungsrat, Andreas Schlüter/Stefan Stolte, Stiftungsrecht, München 2016, 48, Rz. 59. **44)** Sprecher/Egger/von Schnurrbein (Anm. 24), 45. **45)** Bundesgericht, Urteil vom 3. November 2011, 5A.185/2008, E. 3. **46)** Baumann Lorant (Anm. 15), 107. **47)** Baumann Lorant (Anm. 15), 107. **48)** Baumann Lorant (Anm. 15), 107.