

Ausgewählte Beiträge zur Schweizer Politik

Dossier

Dossier: Strategie und Führung bundesnaher Betriebe

Impressum

Herausgeber

Année Politique Suisse
Institut für Politikwissenschaft
Universität Bern
Fabrikstrasse 8
CH-3012 Bern
www.anneepolitique.swiss

Beiträge von

Ackermann, Marco
Zumofen, Guillaume

Bevorzugte Zitierweise

Ackermann, Marco; Zumofen, Guillaume 2025. *Ausgewählte Beiträge zur Schweizer Politik: Dossier: Strategie und Führung bundesnaher Betriebe, 2019 - 2022*. Bern: Année Politique Suisse, Institut für Politikwissenschaft, Universität Bern. www.anneepolitique.swiss, abgerufen am 17.05.2025.

Inhaltsverzeichnis

Stratégie du propriétaire pour les entités de la Confédération devenues autonomes (Po. 18.4274)	1
Beurteilung der Corporate Governance des Bundes anhand der Analyse von vier Unternehmen	1
Verantwortlichkeiten für bundesnahe Betriebe klären (Mo. 19.4004)	2

Abkürzungsverzeichnis

EFD	Eidgenössisches Finanzdepartement
UVEK	Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation
VBS	Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport
GPK	Die Geschäftsprüfungskommissionen
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
KVF-SR	Kommission für Verkehr und Fernmeldewesen des Ständerates
SBB	Schweizerische Bundesbahnen
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung
<hr/>	
DFF	Département fédéral des finances
DETEC	Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication
DDPS	Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports
CdG	Les Commissions de gestion
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
CTT-CE	Commission des transports et des télécommunications du Conseil des Etats
CFF	Chemins de fer fédéraux suisses
AFF	Administration fédérale des finances

Stratégie du propriétaire pour les entités de la Confédération devenues autonomes (Po. 18.4274)

Gesellschaftsrecht

POSTULAT
DATUM: 06.03.2019
GUILLAUME ZUMOFEN

A la suite de l'affaire CarPostal, de la cyberattaque chez RUAG Holding SA et du vol de données chez Swisscom, la question de la gouvernance des entreprises liées à la Confédération a été mis au centre du débat par Fabio Abate (plr, TI). Face à ces difficultés récurrentes, il demande un rapport sur l'établissement de la **stratégie du propriétaire et les difficultés rencontrées par les entités de la Confédération devenues autonomes**.

Le Conseil fédéral a proposé d'accepter le postulat. De plus, il a précisé qu'un rapport d'audit externe avait déjà été décidé, le 8 juin 2018, par le Conseil fédéral. Le Conseil des États a adopté le postulat sans discussion.¹

BERICHT
DATUM: 26.05.2021
MARCO ACKERMANN

In Erfüllung eines Postulats Abate (fdp, TI) präsentierte der Bundesrat im Mai 2021 den **Bericht zur Eignerstrategie für die verselbständigten Einheiten des Bundes**. Im Dokument stellte der Bundesrat dar, welche Kriterien er für die Festlegung der Eignerstrategie verwendet hatte, welche Erkenntnisse in der Anwendung ebendieser in den letzten Jahren gewonnen werden konnten und welche Schwierigkeiten im Bereich der Corporate Governance in den jeweiligen verselbständigten Einheiten des Bundes – wie beispielsweise der Post oder der Swisscom – aufgetreten sind. Der Bundesrat kam dabei zum Schluss, dass sich die Eignerstrategien mit den gewählten Kriterien bewährt hätten, er jedoch den stetigen Wandel der Umwelten, in welchen sich die verschiedenen Einheiten des Bundes befinden, im Auge behalten und künftig entsprechend rasche Reaktionen umsetzen müsse. Die Eignerstrategien sollten gemäss Bundesrat jeweils nach zwei Vierjahres-Zielperioden überprüft und gegebenenfalls überarbeitet werden.²

POSTULAT
DATUM: 09.06.2022
MARCO ACKERMANN

Im Sommer 2022 schrieb der Ständerat das Postulat Abate (fdp, TI) zur Frage der **Eignerstrategie für die verselbstständigten Einheiten des Bundes** stillschweigend ab, nachdem der Bundesrat im Mai 2021 einen entsprechenden Bericht zuhanden des Parlaments verabschiedet hatte. Im August 2022 beschäftigte sich zudem die KVF-SR im Rahmen einer Motion der FDP-Fraktion (Mo. 19.4004) mit der Thematik und nahm Kenntnis vom bundesrätlichen Bericht.³

Beurteilung der Corporate Governance des Bundes anhand der Analyse von vier Unternehmen

Wirtschaftsordnung

BERICHT
DATUM: 26.04.2019
MARCO ACKERMANN

Im Auftrag der Eidgenössischen Finanzverwaltung (EFV) erstellte eine Arbeitsgemeinschaft der Universitäten Bern, Lausanne und St. Gallen sowie des Kompetenzzentrums Interface im Jahr 2019 einen **Bericht zur Beurteilung der Corporate Governance des Bundes anhand der Analyse von vier bundesnahen Unternehmen**. Da sich das Management des Bundes in der Rolle des Eigners bei staatsnahen Betrieben als besonders herausfordernd gestaltete und jüngst in der medialen Berichterstattung Kritik geäussert worden sei – namentlich bei der Postauto-Affäre, beim Cyber-Angriff auf die Ruag, beim Datenverlust bei der Swisscom sowie bei Fragen zu Interessensbindungen im SBB-Verwaltungsrat – hatte die EFV einen entsprechenden Bericht zu den eben genannten Betrieben ausarbeiten lassen. Die Arbeitsgemeinschaft stellte dem Bund grundsätzlich ein gutes Zeugnis aus, sah allerdings punktuellen Verbesserungsbedarf beim Umgang mit Zielkonflikten, bei den knappen Ressourcen und den ungenügend gesetzlich verankerten Steuerungsinstrumenten der Eignerstellen beim Bund sowie beim unterschiedlichen Management der betroffenen Bundesdepartemente (UVEK, VBS und EFD). Basierend auf diesen Erkenntnissen erörterte das Gremium 14 Empfehlungen für Verbesserungen.⁴

Verantwortlichkeiten für bundesnahe Betriebe klären (Mo. 19.4004)

Wirtschaftsordnung

MOTION
DATUM: 22.09.2021
MARCO ACKERMANN

Im September 2021 hiess der Nationalrat als Erstrat mit 95 zu 86 Stimmen bei 3 Enthaltungen eine Motion der **FDP-Fraktion zur Klärung der Verantwortlichkeiten in der Führung bundesnaher Betriebe** gut. Die Fraktion verlangte, dass der Bundesrat erstens das Vorgehen bei der Wahl des Verwaltungsrats festlegt, zweitens verschiedenste Zuständigkeiten bei Aufgaben wie jene für die Definition der Unternehmensziele und der Eignerstrategie beschliesst und drittens rechtliche Grundlagen zum Umgang mit Interessenskonflikten definiert. Die Fraktion berief sich bei der Forderung auf Empfehlungen der OECD aus dem Jahr 2015 betreffend die sogenannte Good-Governance staatsnaher Betriebe, welche der Bundesrat mit der Gesetzesanpassung weitestgehend umsetzen soll. Wie Peter Schilliger (fdp, LU) im Rat ausführte, nehme der Bund bei der Führung bundesnaher Betriebe mehrfache Rollen als Eigner, Auftraggeber, Regulator und gegenüber der Bevölkerung als Treuhänder wahr, weshalb Interessenskonflikte aufträten, die ein transparentes Management verlangten. Als Beispiel fügte die FDP-Fraktion die Wahl von Ex-SP-Präsident und Ex-Ständerat Christian Levrat (sp, FR) zum Verwaltungsratspräsident der Post AG durch SP-Bundesrätin Simonetta Sommaruga im Frühjahr 2021 an, wo ein Interessenskonflikt im Raum gestanden habe.

Finanzminister Ueli Maurer vertrat im Rat die Meinung des Bundesrates, wonach kein zusätzliches, spezielles Gesetz nötig sei, da die Vielfalt bei den bundesnahen Betrieben gross sei. Folglich sei es zielführender, die Oberaufsichtsfunktion des Parlaments in den zuständigen Subkommissionen der GPK spezifisch zu verbessern. Maurer verwies zudem auf den von Expertinnen und Experten erstellten Corporate Governance Bericht von 2019 sowie auf den Bericht zum Postulat Abate (fdp, TI), welcher dem Bund in der Oberaufsicht gute Noten erteilt hatte und in dem keine grösseren Massnahmen als erforderlich erachtet worden waren. Betreffend den Vorwurf des Interessenskonflikts im Fall Levrat erklärte Maurer, dass der höchste Posten bei der Post AG viel politisches Fingerspitzengefühl verlange, weshalb der SP-Magistrat als gut geeignet erachtet worden sei. Während die geschlossen stimmenden Fraktionen der SP und der Grünen zusammen mit einer Mehrheit der Mitte-Fraktion dem Bundesrat folgten, setzten sich die Fraktionen der FDP, der GLP und der SVP knapp durch und sorgten für Annahme der Motion.⁵

MOTION
DATUM: 14.09.2022
MARCO ACKERMANN

Entgegen der Meinung des Nationalrats wollte der **Ständerat** im Herbst 2022 von der **Präzisierung rechtlicher Vorgaben beim Management bundesnaher Betriebe** absehen. Auf Antrag einer knappen Mehrheit der KVF-SR lehnte der Ständerat mit 18 zu 15 Stimmen eine Motion der FDP-Fraktion ab, die striktere Vorgaben für bundesnahe Betriebe betreffend die Wahl der Verwaltungsräte, die Erarbeitung der Unternehmensziele und der Eignerstrategien sowie den Umgang mit Interessenskonflikten forderte. Eine Mehrheit der Kommission unter Sprecher Charles Juillard (mitte, JU) argumentierte, dass die geltenden Praktiken grösstenteils – mit Ausnahme der Wahl der Verwaltungsräte – bereits mit den angesprochenen OECD-Leitsätzen konform seien und die Motion damit Makulatur sei. Die Mehrheit erachtete es nicht als zielführend, standardisierte Auswahl- und Wahlverfahren bei den Verwaltungsräten vorzuschreiben, da sich die Unternehmen des Bundes stark voneinander unterscheiden würden. Die unterlegene Minderheit Dittli (fdp, UR) hätte hingegen auch in diesem Bereich die OECD-Leitsätze zur Good Governance übernehmen, damit die Prozesse standardisieren und an der Motion festhalten wollen.⁶

1) BO CE, 2019, pp.53; AZ, SGT, 26.1.19; Blick, 30.1.19; TA, 31.1.19; SGT, 2.2., 4.2.19; AZ, BLZ, SGT, 5.2.19

2) Bericht BR vom 26.5.21

3) BBl, 2022 858 (S. 41); Medienmitteilung KVF-SR vom 16.8.22; Medienmitteilung KVF-SR vom 16.8.22

4) Bericht Corporate Governance vom 26.4.19

5) AB NR, 2021, S. 1820 ff.

6) AB SR, 2022, S. 711 f.; Bericht KVF-SR vom 16.8.22