ALLGEMEINE VERWALTUNG

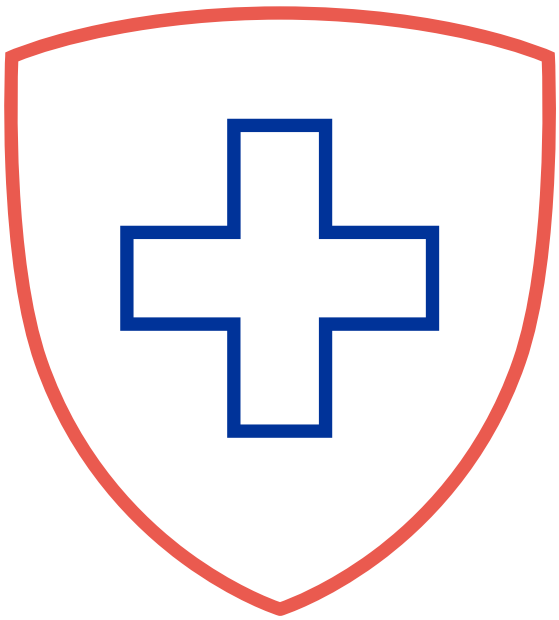
Querschnittsprüfung ausgewählter Leitungsorgane

Eidgenössische Finanzverwaltung

EFK-25514

VERSION INKL. STELLUNGNAHMEN

03.02.2026



EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
CONTROLLA FEDERALA DA FINANZAS
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE

DOKUMENTINFORMATION

BESTELLADRESSE ADRESSE DE COMMANDE INDIRIZZO DI ORDINAZIONE ORDERING ADDRESS	Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) Monbijoustrasse 45 3003 Bern Schweiz
BESTELLNUMMER NUMÉRO DE COMMANDE NUMERO DI ORDINAZIONE ORDERING NUMBER	601.25514
ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN COMPLÉMENT D'INFORMATIONS INFORMAZIONI COMPLEMENTARI ADDITIONAL INFORMATION	www.efk.admin.ch info@efk.admin.ch + 41 58 463 11 11
ABDRUCK REPRODUCTION RIPRODUZIONE REPRINT	Gestattet (mit Quellenvermerk) Autorisée (merci de mentionner la source) Autorizzata (indicare la fonte) Authorized (please mention source)
PRIORITÄTEN DER EMPFEHLUNGEN	Die Eidgenössische Finanzkontrolle priorisiert ihre Empfehlungen auf der Grundlage definierter Risiken: 1 = hoch, 2 = mittel, 3 = gering. Als Risiken gelten beispielsweise unrentable Projekte, Verstösse gegen die Legalität oder Ordnungsmässigkeit, Haftungsfälle oder Reputationsschäden. Damit werden die Auswirkungen und die Wahrscheinlichkeit des Eintretens beurteilt. Diese Beurteilung richtet sich nach dem konkreten Prüfungsgegenstand (relativ) und nicht nach der Relevanz für die Bundesverwaltung als Ganzes (absolut).

INHALTSVERZEICHNIS

Das Wesentliche in Kürze **4**

L'essentiel en bref **5**

L'essenziale in breve **6**

Key facts **7**

1 Auftrag und Vorgehen **11**

1.1 Ausgangslage 11

1.2 Prüfungsziel und-fragen 11

1.3 Prüfungsumfang und-grundsätze 11

1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung 12

1.5 Schlussbesprechung 13

2 Eignerpolitik des Bundes und Corporate Governance **14**

3 Anforderungsprofile und Zusammensetzung der Leitungsorgane **16**

3.1 Geeignete Anforderungsprofile sind vorhanden und die Zusammensetzung der Leitungsorgane entspricht diesen in der Regel 16

3.2 Leitungsorgane sind tendenziell zu gross, Bandbreiten werden ausgereizt 17

3.3 Die Überprüfung des einwandfreien Rufs und der persönlichen Integrität erfolgt nicht einheitlich 20

3.4 Die Amtsdauern bewegen sich im üblichen Rahmen 22

3.5 Die Interessenbindungen sind auf der Internetseite des Bundes nicht vollständig ausgewiesen 25

3.6 Potenzieller Interessenkonflikt im Verwaltungsrat der Skyguide 28

4 Wahrnehmung der Aufgaben **30**

4.1 Die Aufgaben werden durch die Leitungsorgane umfassend wahrgenommen 30

4.2 Die Aufgaben des Institutsrats des IGE sind zu eng gefasst 32

4.3 Für die Amtsvertreter in beratender Funktion und die Vertreterin des Bundes bei compenswiss liegen keine Pflichtenhefte vor 32

4.4 Weitere Feststellung 34

5 Spesen und Entschädigungen **35**

5.1 Mit einer Ausnahme keine Feststellungen betreffend Spesen und Entschädigungen 35

Anhang 1 – Rechtsgrundlagen 38

Anhang 2 – Abkürzungen 39

Anhang 3 – Grundgesamtheit der Leitungsorgane Bund 40

Anhang 4 – Kurzvorstellung der ausgewählten Einheiten 42

PRÜFUNG

Querschnittsprüfung ausgewählter Leitungsorgane

Eidgenössische Finanzverwaltung

DAS WESENTLICHE IN KÜRZE

Der Bund lagert die Erfüllung von bestimmten Aufgaben an verselbstständigte Organisationen wie Aktiengesellschaften, Stiftungen, Institute und Anstalten aus und kontrolliert diese. Die EFK führte eine Querschnittprüfung bei neun der insgesamt 29 Verwaltungs-, Instituts- und Stiftungsräten der Organisationen durch. Diese werden als Leitungsorgane bezeichnet.

Es wurden übergeordnete Themen identifiziert, bei welchen Anpassungsbedarf besteht. Die Leitungsorgane sind weitgehend geeignet zusammengesetzt und nehmen ihre Aufgaben wahr.

Die Grösse der Leitungsorgane ist zu überprüfen

Die Leitungsorgane orientieren sich alle an der oberen Grenze der zulässigen Anzahl Mitglieder. Deshalb sollten die Leitungsorgane auf ihre Grösse überprüft werden. Eine Verkleinerung der Gremien könnte zu Einsparungen führen und dabei gleichzeitig effizientere Entscheidungswege und kürzere Entscheidungsprozesse ermöglichen.

Die Interessenbindungen sind auf der Internetseite des Bundes nicht vollständig offengelegt

Die Interessenbindungen der Mitglieder der Leitungsorgane müssen gemäss rechtlichen Vorgaben in der von der Bundeskanzlei geführten, öffentlich zugänglichen Datenbank vollständig erfasst werden. Zum Zeitpunkt der Prüfung waren auf dieser jedoch nicht alle Interessenbindungen offengelegt.

Ein Mitarbeiter der Skyguide AG ist gleichzeitig im Verwaltungsrat, was zu Interessenkonflikten führen kann. Die operative und strategische Tätigkeit ist aus Governance-Sicht zu trennen.

Die Überprüfung der Anforderungen an die Mitglieder der Leitungsorgane betreffend einwandfreiem Ruf und persönlicher Integrität wird nicht systematisch umgesetzt. Die EFK empfiehlt diesbezüglich ein einheitliches Vorgehen, wie zum Beispiel das Einfordern von Betreibungsauskünften und Strafregisterauszügen vor der Wahl.

Rollen und Aufgaben sind nicht in allen Fällen definiert

Bei der compenswiss sind die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der beiden Amtsvertreter des Bundes, welche ohne Stimmrecht in beratender Funktion an den Sitzungen des Verwaltungsrats teilnehmen, nicht definiert. Um diese klarer zu regeln, empfiehlt die EFK, Pflichtenhefte zu erstellen. Weiter ist die Rolle der unabhängigen Vertreterin des Bundes mit Stimmrecht im Verwaltungsrat zu definieren.
Die aktuellen rechtlichen Grundlagen sehen für den Institutsrat des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum nur ein beschränktes Aufgabenportfolio vor. Im Rahmen der geplanten Revision des Bundesgesetzes über Statut und Aufgaben des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum ist eine Erweiterung dieser Aufgaben zu prüfen. Ziel soll es sein, die strategische Steuerung sowie die Aufsichtsfunktion des Institutsrats zu stärken und gesetzlich zu verankern.

Der Verwaltungsrat der RUAG MRO Holding AG befindet sich in einer Reorganisationsphase. Dem alten Verwaltungsrat wurde für das Geschäftsjahr 2024 keine vollumfängliche Entlastung erteilt.

AUDIT

Audit transversal de la composition des organes de surveillance et de contrôle

Administration fédérale des finances AFF

L'ESSENTIEL EN BREF

La Confédération délègue l'exécution de certaines tâches à des organisations devenues autonomes telles que des sociétés anonymes, des fondations, des instituts et des établissements, et elle les contrôle. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a effectué un audit transversal auprès de 9 des 29 conseils d'administration, d'institut et de fondation de ces organisations. Ceux-ci sont désignés comme « organes de direction ».

Le CDF a identifié des thèmes généraux pour lesquels il est nécessaire de procéder à des adaptations. Les organes de direction présentent en grande partie une composition adéquate et assument leurs tâches.

Il faut vérifier la taille des organes de direction

Les organes de direction se situent tous à la limite supérieure du nombre de membres autorisé, et c'est pourquoi il faudrait vérifier leur taille. Une réduction du nombre de membres pourrait permettre de réaliser des économies, ainsi que de rendre les processus de décision plus efficaces et plus rapides.

Sur la page Internet de la Confédération, les liens d'intérêt ne sont pas tous déclarés

Conformément aux prescriptions légales, les liens d'intérêt des membres des organes de direction doivent être intégralement déclarés dans la banque de données accessible au public tenue par la Chancellerie fédérale. Pourtant, au moment de l'audit, certains liens d'intérêt n'avaient pas été signalés.

Un collaborateur de Skyguide SA siège au conseil d'administration, ce qui peut entraîner des conflits d'intérêts. Du point de vue de la gouvernance, les activités opérationnelles doivent être séparées des activités stratégiques.

Il n'y a pas de vérification systématique des exigences applicables aux membres des organes de direction en matière de réputation irréprochable et d'intégrité personnelle. À cet égard, le CDF recommande de suivre une procédure uniforme, par exemple en demandant des extraits du registre des poursuites et du casier judiciaire avant la nomination.

Les rôles et les tâches ne sont pas systématiquement définis

Chez Compenswiss, les tâches et les responsabilités des deux représentants de la Confédération, qui participent aux séances du conseil d'administration à titre consultatif et sans droit de vote, ne sont pas définies. Afin que celles-ci soient clarifiées, le CDF recommande d'élaborer des cahiers des charges. En outre, il convient de définir le rôle de la personne représentant la Confédération de manière indépendante, qui dispose du droit de vote au sein du conseil d'administration.
Les bases légales actuelles prévoient seulement un portefeuille de tâches limité pour le conseil de l'Institut Fédéral de la Propriété Intellectuelle. Dans le cadre de la révision prévue de la loi fédérale sur le statut et les tâches de l'Institut Fédéral de la Propriété Intellectuelle, il convient d'examiner la possibilité d'étendre les compétences de celui-ci. L'objectif consiste à renforcer le pilotage stratégique et la fonction de surveillance du conseil de l'Institut, et à les inscrire dans la loi.

Le conseil d'administration de RUAG MRO Holding SA se trouve actuellement dans une phase de réorganisation. L'ancien conseil d'administration n'a pas obtenu une décharge complète pour l'exercice 2024.

VERIFICA

Verifica trasversale di organi direttivi selezionati

Amministrazione federale delle finanze

L'ESSENZIALE IN BREVE

La Confederazione delega l'adempimento di determinati compiti a organizzazioni rese autonome quali società anonime, fondazioni, istituti e stabilimenti e ne controlla l'operato. Il CDF ha effettuato una verifica trasversale di nove dei 29 consigli di amministrazione, di istituto e di fondazione di tali organizzazioni, denominati organi direttivi.

Gli organi direttivi sono perlopiù composti in modo adeguato e svolgono i compiti a loro affidati. Tuttavia, sono stati individuati temi sovraordinati che richiedono adeguamenti.

La dimensione degli organi direttivi deve essere rivista

Gli organi direttivi sono tendenzialmente composti dal numero massimo consentito di membri. Pertanto, la loro dimensione dovrebbe essere rivista. Una riduzione del numero di membri degli organi potrebbe determinare risparmi e, allo stesso tempo, consentire processi decisionali più efficienti e più brevi.

Non tutte le relazioni d'interesse sono pubblicate sul sito web della Confederazione

Secondo le disposizioni legali, le relazioni d'interesse dei membri degli organi direttivi devono essere registrate integralmente nella banca dati di pubblico accesso gestita dalla Cancelleria federale. Al momento della verifica, tuttavia, non tutte le relazioni d'interesse sono state rese note.

Un collaboratore di Skyguide SA è anche membro del consiglio di amministrazione, il che può generare conflitti di interesse. Sotto il profilo della governance, le attività operative e strategiche devono rimanere separate.

La verifica dei requisiti di reputazione irreprensibile e integrità personale richiesti ai membri degli organi direttivi non viene effettuata in modo sistematico. A questo proposito, il CDF raccomanda di adottare una procedura uniforme, ad esempio richiedendo informazioni sulle esecuzioni ed estratti del casellario giudiziale prima della nomina.

I ruoli e i compiti non sono sempre definiti

Nel caso di compenswiss, i compiti e le responsabilità dei due rappresentanti degli uffici federali, che partecipano alle riunioni del consiglio di amministrazione senza diritto di voto e solo con funzione consultiva, non sono definiti. Per disciplinarli in modo più chiaro, il CDF raccomanda di redigere mansionari. Occorre inoltre definire il ruolo della rappresentante indipendente della Confederazione che ha diritto di voto nel consiglio di amministrazione.

Le attuali basi giuridiche prevedono solo un portafoglio di compiti limitato per il Consiglio d'Istituto dell'Istituto federale della proprietà intellettuale. Nel quadro della prevista revisione della legge federale del 24 marzo 1995 sullo statuto e sui compiti dell'Istituto federale della proprietà intellettuale (RS *172.010.31*), è opportuno valutare un ampliamento di tali compiti. L'obiettivo è rafforzare e sancire a livello legislativo la gestione strategica e la funzione di vigilanza del Consiglio d'Istituto.

Il consiglio di amministrazione di RUAG MRO Holding SA si trova in una fase di riorganizzazione. Al consiglio di amministrazione precedente non è stato concesso il discarico completo per l'esercizio 2024.

AUDIT

Horizontal audit of management bodies

Federal Finance Administration

KEY FACTS

The federal government delegates the performance of certain tasks to spun-off organisations such as companies limited by shares, foundations, institutes and institutions, and monitors their work. The SFAO conducted a horizontal audit of nine of the 29 boards of directors, institute councils and foundation boards of the organisations. These are referred to as management bodies.

Overarching issues where there is a need for adjustment were identified. For the most part, the composition of the management bodies is appropriate, and they perform their tasks.

The size of management bodies should be reviewed

Management bodies tend to have the maximum number of members permitted. Therefore, their size should be reviewed. A reduction in the number of members of the bodies could lead to savings and at the same time enable more efficient decision-making channels and shorter decision-making processes.

Not all vested interests are disclosed on the federal website

According to the legal requirements, the vested interests of management body members must be recorded in full in the publicly accessible database maintained by the Federal Chancellery. At the time of the audit, however, not all vested interests were disclosed in this database.

An employee of Skyguide AG is also a member of the board of directors, which could lead to conflicts of interest. Operational and strategic activities must be separated from a governance perspective.

The review of the requirements for management body members to have an impeccable reputation and personal integrity is not systematically implemented. The SFAO recommends adopting a standardised procedure in this regard, such as requesting extracts from the debt enforcement register and from the register of convictions prior to appointment.

Roles and tasks are not defined in all cases

In the case of compenswiss, the tasks and responsibilities of the two federal office representatives, who attend board meetings in an advisory capacity without voting rights, are not defined. In order to regulate these more clearly, the SFAO recommends drawing up job descriptions. Furthermore, the role of the federal government's independent representative with voting rights on the board of directors needs to be defined.

The current legal basis provides for only a limited portfolio of tasks for the Institute Council of the Swiss Federal Institute of Intellectual Property. Within the framework of the planned revision of the Federal Act on the Status and Tasks of the Swiss Federal Institute of Intellectual Property, an expansion of these tasks should be considered, in a bid to strengthen the strategic management and oversight role of the Institute Council and to enshrine it in law.

The board of directors of RUAG MRO Holding AG is in the process of being reorganised. The former board was not granted full discharge for the 2024 financial year.

GENERELLE STELLUNGNAHME DER EIDGENÖSSISCHEN FINANZVERWALTUNG

Die Eidgenössischen Finanzverwaltung (EFV) dankt der EFK für diese Prüfung.

Die Prüfung spricht mehrere Themen an, die für eine wirksame gute Corporate Governance von hoher Relevanz sind. Die Wirkung guter Corporate Governance ergibt sich gestützt auf ein erprobtes System vor allem aus der Umsetzung von Anforderungen im Alltag, sei dies durch die Einheiten, deren Verwaltungsräte oder auch durch die Eignerstellen im Rahmen der Eignersteuerung. Viele der im Bericht angesprochenen Themen führen letztlich zu einem Kernthema der Corporate Governance: Die Funktionsfähigkeit des Verwaltungsrats. Bereits heute besteht eine etablierte Best Practice, im Rahmen derer Verwaltungsräte ausgelagerter Einheiten regelmässig eine Selbstevaluation durchzuführen und die Eignerstellen in geeigneter Art und Weise über die Evaluationen und Resultate zu informieren haben. Die EFV prüft derzeit eine Weiterentwicklung in diesem Bereich mittels Schaffung eines gesonderten Leitsatzes zur Selbstevaluation von Verwaltungsräten.

Die vorliegende Prüfung wurde als sog. Querschnittsprüfung ausgestaltet und aus formellen Gründen der EFV zugeordnet. In der Public Corporate Governance des Bundes erarbeitet die EFV die Grundlagen der Aufsicht und Steuerung der verselbständigten Einheiten und koordiniert die Berichterstattung (Art. 24a Abs. 5 RVOV). Demgegenüber nimmt das Departement mit dem engsten Sachbezug die Aufsicht wahr, übt die Eignerrechte aus und dient als Ansprechpartner für die Leitungsorgane der verselbständigten Einheiten (Art. 24a Abs. 2 RVOV). Bei compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO) und dem Fonds für Verkehrssicherheit (FVS) hat der Bund keine Eignerrechte; für diese Einheiten gilt deshalb ein anderes Steuerungsmodell.

GENERELLE STELLUNGNAHME DES GENERALSEKRETARIATS EDI

Grundsätzlich ist das EDI mit allen Empfehlungen einverstanden und dankt der EFK für den Bericht. Aus unserer Sicht muss die Umsetzung der Empfehlungen jedoch koordiniert werden. Dies betrifft die eigentliche Einführung einer neuen Massnahme (etwa das Einfordern eines Strafegisterauszuges bei Bewerber:innen) sowie auch die Umsetzungsfrist. Wir haben bei allen Empfehlungen den Juni 2027 als Frist vorgesehen. Wir passen uns hier aber den anderen Departementen und der BK an.

GENERELLE STELLUNGNAHME DES GENERALSEKRETARIATS EFD

Als für die FINMA zuständige Eignerstelle ist das GS EFD mit den Empfehlungen einverstanden. Es erachtet diese in Bezug auf die FINMA als bereits umgesetzt.

GENERELLE STELLUNGNAHME DES GENERALSEKRETARIATS WBF

Das GS-WBF begrüsst die Analysen und Empfehlungen der EFK sehr. Sie sind geeignet, die Gouvernanz bei den verselbständigten Institutionen des Bundes weiter zu verbessern.

GENERELLE STELLUNGNAHME DER COMPENSWISS (AUSGLEICHSFONDS AHV/IV/EO)

compenswiss dankt der EFK für die geleistete Arbeit, den angenehmen Austausch und die konstruktiven Empfehlungen.

GENERELLE STELLUNGNAHME DER EIDGENÖSSISCHEN HOCHSCHULE FÜR BERUFSBILDUNG

Die Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung nimmt den Bericht zur Kenntnis und hat keine Anmerkungen.

GENERELLE STELLUNGNAHME DER STIFTUNG PRO HELVETIA

Der Stiftungsrat von Pro Helvetia hat den Bericht zur Kenntnis genommen. Er erachtet die aktuellen Verfahren, Kriterien und Anforderungsprofile für die Wahl und Zusammensetzung des Stiftungsrates für seine Aufgabenwahrnehmung als zweckmässig und zielführend. Da keine Empfehlungen an den Stiftungsrat gerichtet werden, verzichtet er auf eine weitergehende Stellungnahme.

GENERELLE STELLUNGNAHME DER RUAG MRO HOLDING AG

Die RUAG MRO Holding AG ist mit der Beurteilung der EFK einverstanden und dankt für die angenehme Zusammenarbeit.

Die Generalsekretariate des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements, des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport, des Eidgenössischen Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation, die Bundeskanzlei, die Schweizerische Post, das Eidgenössische Personalamt, der Fonds für Verkehrssicherheit, das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum, die Schweizerische Exportrisikoversicherung und Skyguide AG haben auf eine Generelle Stellungnahme verzichtet.

1 AUFTRAG UND VORGEHEN

1.1 Ausgangslage

Die Erfüllung verschiedener Aufgaben des Bundes wird aus der zentralen Bundesverwaltung ausgelagert und von rechtlich selbständigen Unternehmen, Anstalten und Stiftungen des Bundes wahrgenommen. Wenn ein Stiftungsrat, Institutsrat oder Verwaltungsrat überdimensioniert ist, seine Mitglieder nicht über die geeigneten Profile verfügen oder die Rollen zu den operativen Gremien zu wenig gut abgegrenzt sind, besteht das Risiko, dass das Leitungsorgan ineffizient wird, seine Aufgaben unzureichend wahrnimmt oder sich zu stark operativ einmischt. Vor diesem Hintergrund hat sich die Eidg. Finanzkontrolle (EFK) entschieden, eine Querschnittsprüfung bei ausgewählten Leitungsorganen vorzunehmen.

1.2 Prüfungsziel und -fragen

Prüfungsziel war die Beurteilung, ob ausgewählte Leitungsorgane angemessen zusammengesetzt sind und ihre Aufgaben effizient und umfassend wahrnehmen.

Folgende Prüffragen wurden beantwortet:

1. Sind für das Leitungsorgan geeignete Anforderungsprofile definiert und entspricht die tatsächliche Zusammensetzung diesen?
2. Nimmt das Organ seine Aufgaben umfassend und effizient wahr?
3. Bestehen Auffälligkeiten betreffend Abgeltungen und Spesen?

1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze

Die Prüfung wurde von Markus Peyer (Revisionsleiter), Bernhard Jehle und Lirije Haxhimurati-Uruqi vom 12. Mai bis 22. August 2025 durchgeführt. Sie erfolgte unter der Federführung von Regula Durrer. Der vorliegende Bericht berücksichtigt nicht die weitere Entwicklung nach der Prüfungsdurchführung.

Insgesamt verfügt der Bund über 29 Einheiten mit Leitungsgremien, welche auf der Internetseite der Bundeskanzlei als «Leitungsorgane» aufgeführt werden (vgl. Anhang 3, Stand zum Zeitpunkt der Prüfung). Die Mitglieder der Leitungsorgane werden bei Anstalten vom Bundesrat und Aktiengesellschaften von der Generalversammlung gewählt. Aus diesen Einheiten hat die EFK neun Leitungsorgane basierend auf verschiedenen Kriterien wie unterschiedliche Rechtsform, Verteilung auf die Departemente, Ausübung der Eignerrechte durch ein Departement (monistisches Modell) oder gemeinsam mit dem Eidg. Finanzdepartement (EFV, dualistisches Modell) für ihre Prüfung ausgewählt (siehe Anhang 4 für eine Kurzvorstellung der jeweiligen Einheiten). Bei compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO) und dem Fonds für Verkehrssicherheit (FVS) hat der Bund keine Eignerrechte. Bei den übrigen sieben Verwaltungseinheiten besitzt der Bund Eignerrechte (Art. 24a RVOV). Entsprechend gelten für die ausgewählten Einheiten teilweise unterschiedliche Steuerungsmodelle.

Die Prüfung ist als Querschnittsprüfung ausgestaltet. Dies bedeutet, dass die oben aufgeführten Fragen bei allen Leitungsorganen der ausgewählten Einheiten geprüft wurden. Das in diesem Bericht dargestellte Gesamtresultat stellt eine Konsolidierung der Resultate dar mit besonderem Fokus auf übergeordnete Erkenntnisse und Feststellungen, aus denen sich Handlungsbedarf ergibt. Geprüft wurden:

- Eidgenössisches Departement des Innern (EDI)
  - Stiftung Pro Helvetia (Pro Helvetia), Stiftungsrat
  - compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO), Verwaltungsrat
- Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF)
  - Rat der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung (EHB-Rat), Institutsrat
  - Schweizerische Exportversicherung (SERV), Verwaltungsrat
- Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr und Kommunikation (UVEK)
  - Die Schweizerische Post (Post), Verwaltungsrat
  - Skyguide AG (Skyguide), Verwaltungsrat
  - Fonds für Verkehrssicherheit (FVS), Verwaltungskommission des Fonds für Verkehrssicherheit
- Eidgenössisches Justiz- und Polizeidepartement (EJPD)
  - Institut für Geistiges Eigentum (IGE), Institutsrat
- Eidgenössisches Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS)
  - RUAG MRO Holding AG (RUAG MRO), Verwaltungsrat

Weiter wurden Verwaltungseinheiten mit übergeordneten Funktionen in die Prüfung miteinbezogen:

- Bundeskanzlei (BK)
- Eidgenössische Finanzverwaltung (EFV)
- Eidgenössisches Personalamt (EPA)

Zur Beantwortung der Prüffragen hat die EFK Interviews durchgeführt und unter anderem öffentlich zugängliche Handelsregistereinträge analysiert. Für das Jahr 2024 wurden die an die Mitglieder der Leitungsorgane ausbezahlten Vergütungen und Spesen einverlangt und einer kritischen Durchsicht unterzogen.

Die Prüfung folgte den allgemeinen Grundsätzen der Wirtschaftlichkeitsprüfung der International Standards of Supreme Audit Institutions.

1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung

Die notwendigen Auskünfte wurden der EFK von allen geprüften Einheiten umfassend und zuvorkommend erteilt. Die gewünschten Unterlagen standen dem Prüfteam vollumfänglich zur Verfügung.

1.5 Schlussbesprechung

Die Schlussbesprechungen fanden am 12. November und am 20. November 2025 statt.

Teilgenommen haben:

- Von der compenswiss der Direktor
- Von der EHB der Präsident des EHB-Rates
- Vom FVS der Präsident der Verwaltungskommission
- Von der Post der Fachexperte Regulatory Affairs
- Von der RUAG MRO der Verwaltungsratspräsident und die Generalsekretärin
- Von der SERV die Präsidentin des Verwaltungsrates
- Von der Skyguide der Verwaltungsratspräsident und die stellvertretende Verwaltungsratspräsidentin
- Von der EFV der Vizedirektor- Leiter Recht und Risikomanagement und der stellvertretende Leiter Allgemeines Recht
- Vom GS VBS der Chef Eignerpolitik
- Vom GS WBF der Referent
- Vom GS EJPD die wissenschaftliche Mitarbeiterin Digital Compliance und Governance
- Vom GS UVEK die Leiterin Stab bundesnahe Unternehmen und Sicherheitsaufsicht
- Vom EPA die Leiterin Personalcontrolling und Stellvertreterin Leiter Personalwirtschaft und Controlling
- Von der BK der Leiter Sektion Recht
- Vom SECO der Ressortleiter Exportförderung / Standortpromotion

Seitens EFK waren die Mandatsleiterin, die Fachbereichsleiterin und der Revisionsleiter anwesend. Die EFK dankt für die gewährte Unterstützung und erinnert daran, dass die Überwachung der Empfehlungsumsetzung den Amtsleitungen bzw. den Generalsekretariaten obliegt.

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE

2 EIGNERPOLITIK DES BUNDES UND CORPORATE GOVERNANCE

Grundzüge

Die Auslagerung der Erfüllung von Aufgaben durch den Bund zielt darauf ab, Leistungen effizient und von hoher Qualität zu erbringen, indem Kernaufgaben beim Bund bleiben und andere Tätigkeiten in rechtlich selbstständige Unternehmen und Anstalten des Bundes überführt werden. Wenngleich diese Organisationen rechtlich selbstständig sind, werden sie vom Bund kontrolliert.

Der Bundesrat stellt insgesamt 37 Corporate Governance Leitsätze[1] auf, die bei der Ausgestaltung, Steuerung und Kontrolle von verselbständigten Einheiten des Bundes als Richtlinien zu berücksichtigen sind.

Anwendung finden die Leitsätze primär auf verselbstständigte Anstalten des Bundes. Bei (privatrechtlichen) Aktiengesellschaften sind die Leitsätze teilweise durch das Aktienrecht abgedeckt.

Rollenverteilung / Oberaufsicht

Der Bundesrat ist oberster Eigentümervertreter, verabschiedet die Eignerstrategien und delegiert die Steuerungsaufgaben an die zuständigen Departemente und Stellen. Die verselbstständigten Einheiten sind verantwortlich für die Geschäftsführung und Einhaltung der Vorgaben und sind rechenschaftspflichtig. Die Erfüllung der Rechenschaftsplicht erfolgt über Berichte und Kennzahlen sowie im Rahmen von Eignergesprächen. Gegenüber den Unternehmen des Bundes tritt der Bundesrat grundsätzlich als Eigner auf, das Parlament übt die Oberaufsicht aus (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Quelle: Public Corporate Governance in der Bundesverwaltung- MQ Management und Qualität, angepasste Darstellung EFK

Strategische Ziele und Reporting

Für verselbständigte Einheiten nach Art. 8 Abs. 5 RVOG werden strategische Ziele formuliert. Der Bundesrat verabschiedet im Regelfall alle vier Jahre strategische Ziele für verselbständigte Einheiten. Sieben der geprüften Einheiten werden über strategische Ziele gesteuert und kontrolliert. Die ebenfalls geprüfte compenswiss gehört zwar zu den dezentralen Verwaltungseinheiten. Bei ihr hat der Bund jedoch keine Eignerrechte. Ebenfalls keine Eignerrechte hat der Bund am FVS.

Wahl und Besetzung von Leitungsorganen

Die Mitglieder der strategischen Leitungsorgane (z. B. Verwaltungsrat) werden auf Basis von Art. 8j RVOV grundsätzlich vom Bundesrat gewählt bzw. bestimmt. Für jede Organisation erstellt der Bundesrat zudem

[1] Eidgenössische Finanzverwaltung: Corporate Governance des Bundes (Übersicht über die 37 Leitsätze), Version September 2024

ein Anforderungsprofil, das fachliche und persönliche Voraussetzungen und Kriterien enthält. Damit soll sichergestellt werden, dass die Eignerinteressen des Bundes wahrgenommen werden. Gemäss Leitsatz 5 der Corporate Governance des Bundes strebt der Bund auch eine angemessene Vertretung der Geschlechter sowie der Sprachregionen in den Leitungsorganen an. Mit Beschluss vom 1. November 2023 hat der Bundesrat die Richtwerte für den Anteil der Sprachgemeinschaften (Deutsch 62,2 Prozent, Französisch 22,9 Prozent, Italienisch 8 Prozent und Rätoromanisch 0,5 Prozent) und die Zielvorgabe für den Anteil der Geschlechter (mindestens 40 Prozent für den Anteil beider Geschlechter) bis Ende 2027 vorgegeben.

Interessenbindungen

Interessenbindungen bezeichnen persönliche, berufliche oder finanzielle Verflechtungen von Personen, die potenziell ihre Unabhängigkeit und Objektivität bei der Wahrnehmung öffentlicher oder unternehmerischer Aufgaben beeinträchtigen können. Solche Bindungen können sich beispielsweise durch Mandate in Verwaltungsräten, Beteiligungen an Unternehmen, Nebentätigkeiten oder familiäre Verbindungen ergeben.

Nach Art. 8k RVOV ist die BK angehalten, die Interessenbindungen aller Mitglieder ausserparlamentarischer Kommissionen und Leitungsorganen bundesnaher Organisationen sowie der Vertreterinnen und Vertreter des Bundes in Organisationen des öffentlichen oder privaten Rechts in Zusammenarbeit mit den Departementen in einem elektronischen Verzeichnis zu veröffentlichen. Das Verzeichnis enthält neben allgemeinen Angaben zur Person auch die Offenlegung von Interessensbindungen. Die Verzeichnisdaten sind ab Wahl bis zum Ausscheiden der Mitglieder öffentlich abrufbar.

Eidgenössische Finanzverwaltung

Die EFV ist im Rahmen der Eignerpolitik des Bundes insbesondere bei Einheiten mit finanzieller Bedeutung direkt in die Wahrnehmung der Eignerinteressen des Bundes eingebunden. Hier arbeitet sie mit der Eignerstelle im zuständigen Fachdepartement zusammen.

Die EFV ist auch verantwortlich für die Erarbeitung der Grundlagen und die Koordination der Berichterstattung im Bereich Corporate Governance. Diese Leitsätze konkretisieren die Anforderungen an Organisation, Kontrolle und Steuerung. Sie erstellt zudem Richtlinien und Mustervorlagen, z.B. für die Festlegung strategischer Ziele, um eine einheitliche Steuerung und Kontrolle zu gewährleisten.

Eidgenössisches Personalamt

Das EPA wird bei Wahlanträgen sowie bei Fragen betreffend die Entlöhnung von Leitungsorganen und Geschäftsleitungen der verselbstständigten Einheiten konsultiert. Darüber hinaus erstellt das EPA jährlich einen Bericht über die Entschädigungen der Leitungsorgane sowie Geschäftsleitungen der verselbständigten Einheiten (Kaderlohnreporting).

Das Kaderlohnreporting des EPA veröffentlicht neben den Vorgaben des Bundesrates zur Entschädigung der Leitungsorgane die tatsächlich ausgerichteten Bruttolöhne, Honorare, Bonifikationen, Nebenleistungen und Geschlechterproportionen im obersten Kader von Unternehmen und Anstalten des Bundes im Berichtsjahr. Dieser Bericht wird dem Bundesrat und der Finanzdelegation der eidgenössischen Räte vorgelegt und dient der Transparenz und Kontrolle der Entlöhnung des Spitzenmanagements. Die Honorare für das Präsidium der obersten Leitungsorgane für das Jahr 2024 sind im Kapitel 5 dargestellt.

3 ANFORDERUNGSPROFILE UND ZUSAMMENSETZUNG DER LEITUNGSORGANE

3.1 Geeignete Anforderungsprofile sind vorhanden und die Zusammensetzung der Leitungsorgane entspricht diesen in der Regel

Gemäss dem Musteranforderungsprofil des EFD[2] muss ein Leitungsorgan erstens über relevante Branchenkenntnisse verfügen. Dazu gehören fundierte Kenntnisse über die relevanten Teilmärkte und strategischen Geschäftsfelder, über die relevanten Politikbereiche, die technologischen Entwicklungen sowie – sofern relevant – internationale Erfahrung. Zweitens muss es über relevantes Fachwissen in der strategischen Unternehmensführung, der Betriebswirtschaft (Marketing, Personalmanagement, Controlling, Risk Management, IKT), dem Finanzwesen (Unternehmensfinanzierung, Rechnungswesen), Recht und Kommunikation verfügen. Das Musteranforderungsprofil gilt für alle verselbständigten Organisationen des Bundes. Die Anforderungsprofile für die Mitglieder der Leitungsorgane sind vorhanden. Sie decken die relevanten Kompetenzen und Qualifikationen ab, die für eine effektive und verantwortungsvolle Ausübung der jeweiligen Funktionen erforderlich sind. Die Profile sind in ihrer Ausgestaltung angemessen und bilden eine solide Grundlage für die Auswahl und Zusammensetzung der Leitungsorgane. Die aktuelle Zusammensetzung der Leitungsorgane entspricht mit wenigen Ausnahmen den definierten Anforderungen. Beispielsweise verfügt jedoch der Verwaltungsrat von Skyguide über keine explizite Fachkompetenz in Kommunikation, der EHB-Rat über keine dedizierte juristische Kompetenz und der Institutsrat des IGE ist vorwiegend aus Juristinnen und Juristen zusammengesetzt. Bei der Besetzung der Leitungsorgane wurde auf eine angemessene fachliche Qualifikation und Erfahrung der Mitglieder geachtet. Hinsichtlich der Unabhängigkeit der Mitglieder kann auf Basis der offengelegten Interessenbindungen und der durchgeführten Kontrolle im Handelsregister festgehalten werden, dass sich mit einer Ausnahme (vgl. Kapitel 3.6) keine Hinweise auf potenzielle Interessenkonflikte ergeben haben.

BEURTEILUNG

Geeignete Anforderungsprofile sind für die Leitungsorgane definiert und die Zusammensetzung der Leitungsorgane entspricht diesen meist. Abweichungen vom Musteranforderungsprofil sind möglich und können sinnvoll sein, wenn diese gut begründet sind. Aus den Interviews hat die EFK keine Hinweise, dass das Fehlen bestimmter Kompetenzen in einigen Leitungsorganen als problematisch erachtet würde. Gleichwohl appelliert sie an die jeweiligen Eignerstellen, diesem Aspekt vermehrt Aufmerksamkeit zu schenken. Letztlich muss sichergestellt sein, dass die Leitungsorgane für die Erfüllung ihrer Aufgaben alle notwendigen Fachkenntnisse mitbringen.

[2] Musteranforderungsprofil für Mitglieder des Verwaltungs- bzw. des Institutsrats von verselbständigten Organisationen des Bundes, EFD, 3.11.2023.

3.2 Leitungsorgane sind tendenziell zu gross, Bandbreiten werden ausgereizt

Für die geprüften Leitungsorgane sind folgende Mitgliederzahlen oder Bandbreiten aufgrund von Gesetzen, Verordnungen bzw. Statuten festgelegt:

Einheit	Anzahl Mitglieder / Bandbreite	Besetzung zum Prüfungszeitpunkt
EHB-Rat	7–9 Mitglieder	9 Mitglieder
Pro Helvetia	7–9 Mitglieder	9 Mitglieder
Post	7–9 Mitglieder	9 Mitglieder
SERV	7–9 Mitglieder	9 Mitglieder
RUAG MRO	max. 7 Mitglieder	4 Mitglieder
Skyguide	max. 7 Mitglieder	7 Mitglieder
compenswiss	11 Mitglieder	11 Mitglieder
IGE	9 Mitglieder	9 Mitglieder
FVS	max. 15 Mitglieder	15 Mitglieder

Tabelle 1: Bandbreite und Besetzung der Leitungsorgane. Quellen: Gesetze und Statuten der Einheiten.

Für vier der geprüften Leitungsorgane ist in den rechtlichen Grundlagen eine Bandbreite von 7–9 Mitglieder festgehalten. Die RUAG MRO und die Skyguide sind als privatrechtliche Aktiengesellschaften organisiert. Bei einer Aktiengesellschaft ist grundsätzlich mindestens ein Verwaltungsratsmitglied erforderlich. Die Anzahl Mitglieder ist bei beiden Organisationen gemäss Statuten auf maximal 7 begrenzt. Bei compenswiss und IGE ist in den rechtlichen Grundlagen eine fixe Anzahl Mitglieder vorgegeben. Beim FVS soll die Verwaltungskommission höchstens 15 Mitglieder haben.

Der Corporate Governance-Bericht[3] besagt, dass bei verselbständigten Einheiten des Bundes grundsätzlich ein Verwaltungs- oder Institutsrat von sieben bis maximal neun Mitgliedern vorzusehen ist.

Alle Gremien bewegen sich am oberen Ende der möglichen Anzahl an Mitgliedern mit Ausnahme der RUAG MRO. Dies ist bedingt durch die zum Prüfungszeitpunkt laufende Restrukturierung des Verwaltungsrates der RUAG MRO (siehe Kapitel 4). Als Begründung für das Ausreizen des Spielraums werden verschiedene Argumente angeführt, unter anderem, dass alle Stakeholder vertreten sein sollen und dass dies eine Folge der angestrebten Vertretung der Geschlechter sowie der Sprachregionen sei.

Selbstevaluationen der Leitungsorgane sind Instrumente zur Selbsteinschätzung der eigenen Arbeit und der Kompetenzen eines Gremiums, um Stärken, Schwächen und Wissenslücken zu identifizieren. Diese werden mit einer Ausnahme eigenverantwortlich durch die jeweiligen Leitungsorgane durchgeführt (siehe Tabelle 2). In manchen Organen wird der Rücktritt eines Mitgliedes zum Anlass genommen eine Selbstevaluation durchzuführen. Andere Organe führen jährlich eine Selbstevaluation durch, teilweise mit externer Unterstützung.

[3] Bericht des Bundesrates zur Auslagerung und Steuerung von Bundesaufgaben (Corporate-Governance-Bericht 13.9.2006)

Einheit	Selbstevaluation wird durchgeführt
EHB-Rat	ja
Pro Helvetia	ja
Post	ja
SERV	ja
RUAG MRO	ja, neu infolge Wechsel im Verwaltungsrat
Skyguide	ja
compenswiss	ja
IGE	ja
FVS	nein

Tabelle 2: Selbsteinschätzung der Leitungsorgane. Quelle: Interviews und Dokumente der Einheiten.

Die EFK hat auf der Basis der Honorare 2024 eingeschätzt, was die finanziellen Auswirkungen einer Reduktion der Besetzungen der neun geprüften Leitungsorgane um jeweils zwei Mitglieder bedeuten würde. Die Entschädigungen für die Honorare (ohne Nebenleistungen, Spesen etc.) würden sich insgesamt um ca. 0,5 Mio. Franken jährlich reduzieren.

Bei einer Reduktion der Anzahl Mitglieder der Leitungsorgane können Fachkenntnisse verloren gehen, die allenfalls vorübergehend durch den Einkauf externer Beratungsleistungen ausgeglichen oder bei einer Neubesetzung entsprechend wieder berücksichtigt werden müssen.

BEURTEILUNG

Während grössere Gremien zwar grundsätzlich den Einbezug einer breiten fachlichen Diversität und die Abdeckung verschiedenster Kompetenzen und Interessen ermöglichen, bergen sie gleichzeitig das Risiko von längeren Entscheidungsprozessen und einem gewissen Abstimmungsaufwand und sind mit höheren Kosten verbunden. Das Leitungsorgan kann in Absprache mit der Eignerstelle von den Vorgaben des Musteranforderungsprofils abweichen und gewisse Kompetenzen nicht besetzen, sofern die Abweichung begründet werden kann. Dies sollte jedoch nicht dazu führen, dass wesentliche Kompetenzen auf Dauer durch den Einkauf externer Beratungsleistungen ausgeglichen werden müssen. Der Verweis auf die angestrebte Vertretung der Sprachregionen und Geschlechter sollte nicht als Grund herhalten müssen, um die maximale Mitgliederzahl auszuschöpfen. Im Zweifelsfall ist einem kleinen entscheidungsfreudigen Gremium den Vorzug zu geben. Aus den Gesprächen hat die EFK den Eindruck erlangt, dass der EHB-Rat, der Institutsrat des IGE und der Verwaltungsrat der SERV reduziert werden könnten.

Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, die Grösse aller Leitungsgremien kritisch zu überprüfen und gegebenenfalls zu reduzieren. Bei Einheiten, die eine Bandbreite zur Verfügung haben, sollte dies im Rahmen von Neubesetzungen erfolgen. Bei Einheiten mit einer gesetzlichen (fixen) Vorgabe ist bei der nächsten Gesetzesänderung in Erwägung zu ziehen, die übliche Bandbreite einzuführen, damit entsprechend Spielraum entsteht. In der ausgewählten Stichprobe betrifft dies die compenswiss und das IGE.

EMPFEHLUNG 1-6 PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt den Generalsekretariaten EDI, EJPD, VBS, EFD, WBF und UVEK bei vorgesehenen Neubesetzungen die Anzahl der notwendigen Mitglieder in allen Leitungsorganen kritisch zu hinterfragen. Bei Leitungsorganen ohne vorhandene Bandbreiten sollten die bei den verselbständigten Einheiten des Bundes üblichen Bandbreiten eingeführt werden.

STELLUNGNAHME DES GS-EDI

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Une réduction du nombre de membres peut être examinée de manière approfondie, tout en considérant qu'elle pourrait nécessiter des modifications allant tant d'un règlement que d'une loi.

STELLUNGNAHME DES GS-EJPD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das EJPD wird im Rahmen der nächsten Gesamterneuerungswahl die Grösse der Leitungsorgane kritisch überprüfen und- sofern erforderlich- die Anzahl Mitglieder anpassen. Dabei ist sicherzustellen, dass neben den Anforderungen gemäss Anforderungsprofil auch eine angemessene Vertretung der Geschlechter sowie der Sprachregionen gewährleistet ist.

STELLUNGNAHME DES GS-VBS

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-VBS ist mit der Empfehlung einverstanden. Bei der RUAG MRO besteht bereits eine Bandbreite für die Anzahl der Mitglieder des Verwaltungsrates.

STELLUNGNAHME DES GS-EFD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS EFD als für die FINMA zuständige Eignerstelle akzeptiert die Empfehlung, wobei es diese bereits als umgesetzt erachtet.

STELLUNGNAHME DES GS-WBF

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-WBF ist mit der Empfehlung einverstanden. Im Bereich des WBF sind für alle Institutionen in den Rechtsgrundlagen entsprechende Bandbreiten verankert. Das GS-WBF wird bei Rücktritten bzw. bei den nächsten Gesamterneuerungswahlen die Grösse der Leitungsgremien überprüfen.

STELLUNGNAHME DES GS-UVEK

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das UVEK prüft jeweils im Rahmen der Gesamterneuerungswahlen der Verwaltungsräte der bundesnahen Unternehmen im Zuständigkeitsbereich des UVEK (Post, SBB, Swisscom, Sykguide), ob die Verwaltungsräte über die für die Aufgabenerfüllung angemessene Anzahl Mitglieder verfügen.

Die Empfehlung ist bereits umgesetzt.

3.3 Die Überprüfung des einwandfreien Rufs und der persönlichen Integrität erfolgt nicht einheitlich

Gemäss dem Musteranforderungsprofil des EFD[4] müssen alle Mitglieder der Leitungsorgane über einen einwandfreien Ruf und persönliche Integrität verfügen. Betreffend der bundesnahen Einheit compenswiss verlangt Art. 7 Abs. 2 Ausgleichsfondsgesetz, dass Verwaltungsratsmitglieder Gewähr für eine einwandfreie Geschäftstätigkeit bieten müssen. Ein einwandfreier Ruf und persönliche Integrität sind eine wesentliche Voraussetzung, um das Vertrauen der Öffentlichkeit sowie der Stakeholder in die Organisation und deren Führung sicherzustellen. Persönliche Integrität umfasst die Fähigkeit, ethisch und verantwortungsbewusst zu handeln, Interessenkonflikte zu vermeiden sowie Transparenz und Verlässlichkeit in der Ausübung des Mandats zu gewährleisten. Bezüglich der Wahl der Board-Mitglieder werden von der OECD[5] im Hinblick auf eine professionelle Unternehmensleitung klar strukturierte Verfahren gefordert.

Das GS WBF und das GS EJPD holen bei Neubesetzungen der Leitungsorgane weder Strafregisterauszüge noch Betreibungsauskünfte systematisch ein.

Die Post hat der EFK ein Beispiel einer Überprüfung vorgelegt, welche u.a. eine Überprüfung des Strafregisterauszugs und des Betreibungsregisterauszugs beinhaltet.

BEURTEILUNG

Die Forderung nach einem einwandfreien Ruf und persönlicher Integrität ist ein unverzichtbares Kriterium für die Besetzung von Leitungsorganen. Auch wenn keine spezifischen gesetzlichen Regelungen zur Ausgestaltung dieser Forderung vorliegen, stärkt sie das öffentliche Vertrauen und minimiert das Risiko von Interessenkonflikten oder Reputationsschäden für die Einheit und den Bund.

Für die Überprüfung dieser Anforderung bestehen noch nicht bei allen Einheiten systematische und nachvollziehbare Verfahren. Dazu gehört mindestens, dass bei der Wahl ein Strafregisterauszug und ein Betreibungsregisterauszug eingeholt werden. Bei der Wiederwahl bietet es sich an, eine unterzeichnete Selbstdeklaration einzuholen, dass sich betreffend Strafverfahren/- register und Betreibungen beziehungsweise Betreibungsregister keine neuen Sachverhalte ergeben haben.

[4] Musteranforderungsprofil für Mitglieder des Verwaltungs- bzw. des Institutsrats von verselbständigten Organisationen des Bundes, EFD, November 2023.

[5] OECD (2025), OECD-Leitsätze zu Corporate Governance in staatseigenen Unternehmen 2024, OECD-Publishing, Paris

EMPFEHLUNG 7-12 PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt den Generalsekretariaten EDI, EJPD, VBS, EFD, WBF und UVEK sicherzustellen, dass bei allen Leitungsorganen ein zielführender, systematischer Prozess eingeführt wird, mit dem bei Neuwahlen von Mitgliedern sorgfältig abgeklärt wird, ob diese die Anforderungen betreffend eines einwandfreien Rufs und der persönlichen Integrität erfüllen. Dazu gehören ein Strafregister- und ein Betreibungsregisterauszug vor der Wahl. Bei der Wiederwahl empfiehlt es sich eine Selbstdeklaration einzuholen.

STELLUNGNAHME DES GS-EDI

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Un processus à cette fin devra être discuté avec les organes directeurs afin de garantir que les propositions, resp. les nominations soient conformes aux attentes définies dans le profil adopté par le CF.

STELLUNGNAHME DES GS-EJPD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Die Departemente sollten eine einheitliche Regelung festlegen, wer die Kosten für die Registerauszüge übernimmt.

STELLUNGNAHME DES GS-VBS

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-VBS ist mit der Empfehlung einverstanden. Bei den Verwaltungsräten der RUAG MRO wird vor ihrer erstmaligen Wahl eine Personensicherheitsprüfung (PSP) durchgeführt. Diese beruht unter anderem auf den Strafregister- und Betreibungsregisterauszügen. Die PSP hat eine Gültigkeitsdauer von fünf Jahren und wird durch die Fachstelle PSP erneuert.

Da die Wahlperiode (jährliche Wiederwahl) der Verwaltungsratsmitglieder der RUAG MRO kürzer ist als die Gültigkeitsdauer der PSP, kann auf eine jährliche Selbstdeklaration bei gültiger PSP verzichtet werden.

STELLUNGNAHME DES GS-EFD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS EFD als für die FINMA zuständige Eignerstelle akzeptiert die Empfehlung, wobei es diese bereits als umgesetzt erachtet.

STELLUNGNAHME DES GS-WBF

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-WBF ist mit der Empfehlung einverstanden. Es prüft bereits jetzt die Wahlvorschläge sorgfältig aufgrund der Anforderungsprofile. In Zukunft wird es bei Neuwahlen auch die vorgeschlagenen Registerauszüge einfordern.

STELLUNGNAHME DES GS-UVEK

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-UVEK erwartet selbstverständlich, dass die Mitglieder der Verwaltungsräte der bundesnahen Unternehmen im Zuständigkeitsbereich des UVEK über einen einwandfreien Ruf und persönliche Integrität verfügen. Hierzu werden jeweils im Hinblick auf die Wahl im Rahmen der Generalversammlung resp. der vorgängigen Beschlussfassung durch den Bundesrat Strafregister- und Betreibungsregisterauszüge eingeholt.

Bezüglich der von der EFK empfohlenen Selbstdeklaration bei der Wiederwahl bevorzugt das GS-UVEK eine Vorgabe der bundesnahen Unternehmen an die Mitglieder des Verwaltungsrates, wonach ein Straf- oder Betreibungsregistereintrag unverzüglich zu melden ist. Dies entspricht auch der praktizierten Regelung bei einer Änderung bei den Interessenbindungen.

Die Empfehlung ist bereits umgesetzt.

3.4 Die Amtsdauern bewegen sich im üblichen Rahmen

In öffentlich-rechtlichen und staatsnahen Institutionen ist die Festlegung der Amtsdauer von Mitgliedern des Leitungsorgans ein zentrales Element effektiver Governance-Strukturen. Die Amtsdauer bestimmt nicht nur den zeitlichen Rahmen für strategisches Wirken und persönliche Verantwortungsübernahme eines Mitglieds, sondern beeinflusst auch massgeblich die Erneuerungsdynamik und die institutionelle Stabilität eines Gremiums. Diese Regelung soll einerseits innerhalb der vorbestimmten Amtsdauer Kontinuität sichern, andererseits aber auch die Möglichkeit bieten, neue Impulse und frische Perspektiven ins Gremium einzubringen.

Beschränkungen der Amtsdauer sind in der RVOV lediglich für ausserparlamentarische Kommissionen vorgesehen. Für Leitungsorgane gibt es keine einheitlichen gesetzlichen Vorgaben, da diese von der Rechtsform der Einheit abhängen. Drei von neun geprüften Leitungsorganen kennen keine Amtszeitbeschränkung. Die restlichen sechs Leitungsorgane sehen eine maximale Amtszeit von 8 bzw. 12 Jahren vor (vgl. Tabelle 3).

Einheit	Amtsdauer	Rechtliche Grundlagen
EHB-Rat	4 Jahre + mögliche Wiederwahlen: Amtszeit Präsident/in max. 12 Jahre. Übrige Mitglieder max. 8 Jahre.	Art. 9 Abs. 3 EHB-Gesetz
Pro Helvetia	4 Jahre + 1 mögliche Wiederwahl = max. 8 Jahre.	Art. 34 Abs. 2 Kulturförderungsgesetz
Post	Amtsdauer 2 Jahre mit Wiederwahl, Amtszeitbeschränkung max. 12 Jahre.	Statuten Art. 16
SERV	4 Jahre, Wiederwahl möglich. Keine Amtszeitbeschränkung.	Art. 22 Abs. 2 Exportrisikoversicherungsgesetz
RUAG MRO	1 Jahr, Wiederwahl möglich. Keine Amtszeitbeschränkung.	Statuten Art. 21.
Skyguide	3 Jahre mit Möglichkeit der Wiederwahl, max. 12 Jahre.	Art. 16 Statuten von Skyguide, Wahl durch die Generalversammlung
compenswiss	4 Jahre + 2 mögliche Wiederwahlen = max. 12 Jahre.	Art. 7 Abs. 4 Ausgleichsfondsgesetz
IGE	4 Jahre + 2 mögliche Wiederwahlen = max. 12 Jahre.	Art. 1 Abs. 1 IGE-OV
FVS	Wiederwahl alle 4 Jahre. Keine Amtszeitbeschränkung festgelegt.	Art. 5 Verordnung über einen Beitrag für die Unfallverhütung im Strassenverkehr

Tabelle 3: Amtsdauern der Leitungsorgane. Quelle: Gesetze und Statuten der Einheiten.

BEURTEILUNG

Gut ausgestaltete Amtsdauern resp. -beschränkungen fördern die Balance zwischen Kontinuität und Erneuerung. Sie stärken die Arbeitsfähigkeit und Glaubwürdigkeit von Leitungsorganen und schaffen die Basis für eine moderne, verantwortungsvolle Governance. Die OECD (vgl. Ziffer 3.3) erachtet eine Beschränkung in Bezug auf die Mandatsdauer als Element zur Sicherung der Unabhängigkeit. Es ist wichtig, dass eine regelmässige Erneuerung der Leitungsorgane stattfindet. In drei der geprüften Leitungsorganen (RUAG MRO, FVS und SERV) ist dies nicht sichergestellt, da keine Amtszeitbeschränkung besteht. Eine Amtszeitbeschränkung von max. 12 Jahren (für den Einsitz im Gremium) kann bezüglich Balance zwischen Kontinuität und Erneuerung als zweckmässig erachtet werden.

EMPFEHLUNG 13-18 PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt den Generalsekretariaten EDI, EJPD, VBS, EFD, WBF und UVEK die Amtszeiten bei allen Leitungsorganen zu überprüfen und eine Amtszeitbeschränkung von max. 12 Jahren in Erwägung zu ziehen.

STELLUNGNAHME DES GS-EDI

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Pour compenswiss, la loi prévoit déjà une limitation à 12 ans (4 ans et renouvellement 2 fois). Une réduction du nombre de membres peut être examinée de manière approfondie, tout en considérant qu'elle pourrait nécessiter des modifications allant tant d'un règlement qu'à la modification d'une loi.

STELLUNGNAHME DES GS-EJPD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Beim EJPD ist keine Anpassung erforderlich.

STELLUNGNAHME DES GS-VBS

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-VBS ist mit der Empfehlung einverstanden. Im Zusammenhang mit der Revision der gesetzlichen Grundlagen für die RUAG MRO (Rüstungsunternehmensgesetz- BGRB) ist vorgesehen, dass die RUAG MRO, in ihren Statuten eine Amtszeitbeschränkung für Leitungsorgane von 12 Jahren aufnimmt.

STELLUNGNAHME DES GS-EFD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS EFD als für die FINMA zuständige Eignerstelle akzeptiert die Empfehlung, wobei es diese bereits als umgesetzt erachtet.

STELLUNGNAHME DES GS-WBF

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-WBF ist mit der Empfehlung einverstanden. Bei mehreren Institutionen in seinem Bereich sind in den Rechtsgrundlagen bereits entsprechende Amtszeitbegrenzungen verankert. Wo noch nicht vorhanden, sollen sie mit der nächsten Revision der Rechtsgrundlagen eingeführt werden.

STELLUNGNAHME DES GS-UVEK

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Die bundesnahen Unternehmen im Zuständigkeitsbereich des UVEK verfügen alle über Amtszeitbeschränkungen von 12 Jahren für die Mitglieder des Verwaltungsrates.

Die Empfehlung ist bereits umgesetzt.

3.5 Die Interessenbindungen sind auf der Internetseite des Bundes nicht vollständig ausgewiesen

Ziel der Veröffentlichung von Interessenbindungen ist es, mögliche Interessenskonflikte aufzuzeigen. Der interessierten Öffentlichkeit, aber auch dem Parlament im Rahmen seiner Oberaufsicht soll es möglich sein, sich über die Interessenvertretungen zu informieren. Gemäss Art. 8k RVOV ist die BK verpflichtet, die Interessenbindungen der Mitglieder der Leitungsorgane von der Wahl bis zum Ausscheiden zu publizieren.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Ergebnisse der Überprüfung der Leitungsorgane zu den Veröffentlichungen ihrer Interessenbindungen auf der von der BK zur Verfügung gestellten Internetseite zum Prüfungszeitpunkt:

Einheit	Interessenbindungen via Datenbank der BK publiziert?	(Anzahl) Unvollständige Offenlegung von Interessenbindungen
EHB-Rat	ja	-
Pro Helvetia	ja	1
Post	nein	keine Offenlegung
SERV	ja	2
RUAG MRO	Für dieses Leitungsorgan wurden die Daten während der Prüfung (10.7.2025) publiziert.	3
Skyguide	nein	keine Offenlegung
compenswiss	ja	4
IGE	ja	1
FVS	ja	-

Tabelle 4: Interessenbindungen der Leitungsorgane. Quelle: BK, Darstellung EFK. Nach Prüfungsende wurden die Interessenbindungen für die Post und Skyguide auf der von der BK zur Verfügung gestellten Internetseite publiziert.

Von den neun geprüften Leitungsorganen haben sechs ihre Interessenbindungen auf der durch die BK geführten Datenbank offengelegt. Zwei waren zum Zeitpunkt der Prüfung nicht offengelegt. Bei RUAG MRO wurden die Interessensbindungen erst während der Prüfung erfasst. Ein Abgleich mit dem Handelsregister hat gezeigt, dass mit Ausnahme des EHB-Rats und des FVS nicht alle Interessenbindungen der jeweiligen Mitglieder vollständig auf der Internetseite der BK offengelegt sind[6].

Beispielsweise legt die Post wesentliche Mandate des Leitungsorgans in ihrem Geschäftsbericht und auf der Internetseite offen. Skyguide führt Mandate und kurze Lebensläufe des Leitungsorgans ebenfalls im Geschäftsbericht und auf ihrer Internetseite auf. Compenswiss und FVS verweisen in ihren Geschäftsberichten 2024 auf die Internetseite der BK. Der EHB-Rat, die SERV und die Post führen auf ihrer Internetseite eine detaillierte Auflistung des beruflichen Werdegangs auf.

BEURTEILUNG

Die Offenlegung der Interessen ist ein zentrales Element, um Transparenz und Vertrauen in Institutionen zu gewährleisten und Interessenkonflikte frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Trotz Offenlegung der Interessenbindungen in Geschäftsberichten oder der Internetseite der Einheit, ist die Offenlegung der Interessenbindungen der durch die BK geführten Datenbank lückenlos umzusetzen. Diese Art der Veröffentlichung ist rechtlich vorgegeben, wird aber aktuell nicht vollständig umgesetzt.

Da Interessenskonflikte auch aus früheren Tätigkeiten entstehen können, ist der Fokus auf die aktuellen Interessenbindungen nicht ausreichend. Ergänzend sollte ein kurzer Lebenslauf auf der Internetseite der Einheit veröffentlicht werden. Die Praxis des EHB-Rats, der SERV, der Post und von Skyguide stellen gute Beispiele dar.

[6] Leitfaden über die Pflicht zur Offenlegung der Interessenbindungen für Mitglieder von ausserparlamentarischen Kommissionen und Leitungsorganen und für Vertreterinnen und Vertreter des Bundes (datiert 06.05.2022)

EMPFEHLUNG 19-24 PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt den Generalsekretariaten EDI, EJPD, VBS, EFD, WBF und UVEK, die Offenlegung der Interessenbindungen auf dem jeweils aktuellen Stand zu halten und bei Bedarf die Vervollständigung bei den Leitungsorganen einzufordern. Zudem sollten sie verlangen, dass die Einheiten auf ihren Webseiten zu den Mitgliedern der Leitungsorgane kurze Lebensläufe mit den relevanten früheren Tätigkeiten aufschalten.

STELLUNGNAHME DES GS-EDI

Die Empfehlung ist akzeptiert.

La recommandation correspond à la pratique, resp. aux attentes du département. Les organes en question seront rappelés à leurs obligations par le DFI.

STELLUNGNAHME DES GS-EJPD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das EJPD ist bestrebt, die Interessenbindungen stets aktuell zu halten. Mit der neuen Datenbank der BK wird es möglich sein, dass die verselbständigten Einheiten direkt Mutationen vornehmen können. Das EJPD wird die verselbständigten Einheiten zudem auffordern, die Angaben zu den Mitgliedern der Leitungsorgane mit kurzen Lebensläufen zu ergänzen.

STELLUNGNAHME DES GS-VBS

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-VBS ist mit der Empfehlung einverstanden. Es ist vorgesehen, die Offenlegung der Interessenbindungen des Verwaltungsrates der RUAG MRO in das revidierte Rüstungsunternehmensgesetz (BGRB) aufzunehmen.

STELLUNGNAHME DES GS-EFD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS EFD als für die FINMA zuständige Eignerstelle akzeptiert die Empfehlung, wobei es diese bereits als umgesetzt erachtet.

STELLUNGNAHME DES GS-WBF

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-WBF ist mit der Empfehlung einverstanden. Es wird die verselbständigten Institutionen in seinem Bereich daran erinnern, dass die Deklaration der Interessenbindungen vollständig und laufend à jour zu halten ist und dass auch relevante frühere Tätigkeiten dargelegt werden sollen.

STELLUNGNAHME DES GS-UVEK

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Das GS-UVEK aktualisiert die Datenbank mit den Interessenbindungen der Verwaltungsräte der bundesnahen Unternehmen Post, SBB, Swisscom und Skyguide regelmässig. Aufgrund eines technischen Problems war die Datenbank im Zeitpunkt der Prüfung durch die EFK betreffend Post und Skyguide nicht öffentlich einsehbar. Die Angaben waren aber selbstverständlich hinterlegt.

Das GS-UVEK wird von der SBB verlangen, dass sie auf ihrer Webseite zum Präsidium und zu den Mitgliedern des Verwaltungsrates kurze Lebensläufe mit den relevanten früheren Tätigkeiten aufschalten wird.

3.6 Potenzieller Interessenkonflikt im Verwaltungsrat der Skyguide

Bei der Auslagerung der Flugsicherung 1996 verlangte der Bundesrat, dass ein Vertreter des Personals im Verwaltungsrat zu verbleiben habe. In den vergangenen Jahren war dies jeweils ein Fluglotse. Anlässlich der Neubesetzung dieser Vertretung im 2025 empfahl der Verwaltungsrat dem Generalsekretariat UVEK, dies aufgrund der bisherigen Erfahrungen beizubehalten und schlug eine aus seiner Sicht geeignete und qualifizierte Person aus dem Kreis der aktiven Mitarbeitenden von Skyguide für den Verwaltungsrat vor. Damit will er sicherstellen, dass der Verwaltungsrat über alle relevanten Fachkenntnisse zur Wahrnehmung seiner Verantwortung verfügt. Eine rein gewerkschaftliche Vertretung, wie es andere ausgelagerte Einheiten des Bundes (z.B. die Post oder die SBB) kennen, wäre aus seiner Sicht nicht zielführend.

Der Bericht der EFV[7] hält unter dem Corporate Governance-Leitsatz 6 fest, dass die Gefahr von Interessenkonflikten im Verwaltungs- oder Institutsrat sich vielfach nicht abstrakt im Vorfeld der Wahl erkennen bzw. beheben lässt, sondern im geschäftlichen Alltag angegangen werden muss. Deshalb sieht der Leitsatz die Ausstandspflicht des von Interessenkonflikten betroffenen Mitglieds im konkreten Einzelfall und den Austritt bzw. allenfalls den Ausschluss bei dauerhaften Interessenskonflikten vor. Diese Bestimmung entspricht in den Grundzügen dem Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance[8].

BEURTEILUNG

Eine Doppelfunktion von Mitarbeitenden im Verwaltungsrat kann zu potenziellen und realen Interessenkonflikten führen und untergräbt eine klare Trennung zwischen operativer Führung und strategischer Aufsicht.

Ein Mitarbeiter ist in die operative Hierarchie eingebettet, die ihre Kompetenzen in der Mitarbeiterführung uneingeschränkt wahrnehmen muss. Dies wird ausgehebelt, wenn ein Mitarbeiter gleichzeitig Einsitz im Verwaltungsrat hat, der Aufsicht über die operative Ebene ausübt. Dieser Konflikt kann auch durch Ausstandsregeln nicht aufgehoben werden.

Fachwissen und Informationen zu aktuellen Herausforderungen können auch mit anderen Mitteln wie beispielsweise regelmässige Workshops mit mehreren Fluglotsinnen und Fluglotsen gewonnen werden. Auf einen Einsitz eines Mitarbeitenden von Skyguide im Verwaltungsrat soll daher verzichtet werden.

[7] Erläuternder Bericht der Eidgenössischen Finanzverwaltung zum Corporate-Governance-Bericht des Bundesrates vom 13. September 2006

[8] 2023 Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, datiert 07.03.2024

EMPFEHLUNG 25 PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt dem GS-UVEK in Zusammenarbeit mit dem GS-VBS und der EFV als Eignerstellen der Skyguide bei der Besetzung des Leitungsorgans die funktionale Trennung zwischen operativer Tätigkeit und strategischer Aufsicht sicherzustellen. Auf eine Einsitznahme eines Mitarbeitenden von Skyguide in den Verwaltungsrat ist aus Governance-Gründen zu verzichten.

STELLUNGNAHME DES GS-UVEK

Die Empfehlung ist abgelehnt.

Der Fluglotse, welcher im Verwaltungsrat von Skyguide als Vertreter des Personals Einsitz nimmt, wurde an der Generalversammlung 2025 gewählt. Das GS-UVEK möchte davon absehen, dem betreffenden Verwaltungsrat den Rücktritt nahezulegen resp. ihm zu signalisieren, dass er im Jahr 2027 nicht wiedergewählt werden wird. Dadurch würde seine Stellung im Verwaltungsrat unmittelbar geschwächt.

Das GS-UVEK legt Wert auf einen stabilen Verwaltungsrat und auf das Vertrauen von deren Mitgliedern und von für eine Mitgliedschaft angefragten Personen, dass sie von stabilen Rahmenbedingungen ausgehen können. Bei der nächsten entsprechenden Vakanz, [redacted] wird das GS-UVEK gemeinsam mit dem GS-VBS und der EFV die Umsetzung der Empfehlung prüfen.

Die EFK wird diese Thematik ausserhalb der Berichterstattung weiterverfolgen.

4 WAHRNEHMUNG DER AUFGABEN

4.1 Die Aufgaben werden durch die Leitungsorgane umfassend wahrgenommen

Eine Abgrenzung zwischen strategischen und operativen Aufgaben ist erkennbar und wird eingehalten. Die relevanten Themenbereiche – insbesondere in Bezug auf Steuerung, Kontrolle und Weiterentwicklung – werden abgedeckt und regelmässig behandelt. Die Organisation der Leitungsorgane ist zweckmässig. Bei Bedarf werden Ausschüsse eingesetzt. Die Anzahl der Sitzungen liegt im Jahr 2024 zwischen drei und sieben Sitzungen und ermöglicht eine angemessene Auseinandersetzung mit den anstehenden Themen. Ineffizienzen hat die EFK keine festgestellt und in den Interviews auch keine Hinweise dazu erhalten.

Der Verwaltungsrat der RUAG MRO befindet sich in einer Reorganisationsphase

Der Verwaltungsrat der RUAG MRO umfasst zum Prüfungszeitpunkt vier Verwaltungsratsmitglieder mit der Begründung, dass der Verwaltungsrat sich in einer Phase der Neubesetzung befindet. Dem alten Verwaltungsrat wurde mit einer Ausnahme für das Geschäftsjahr 2024 keine vollumfängliche Entlastung erteilt.

Ziel des Verwaltungsratspräsidenten ist es, bis Ende 2025 zwei weitere Verwaltungsratsmitglieder zu nominieren, welche die noch fehlenden Kompetenzen abdecken. Im Jahr 2026 soll dann noch ein letztes Mitglied engagiert werden, welches die restlichen nicht vorhandenen Kompetenzen abdeckt. Dieses gestaffelte Vorgehen ist sinnvoll. Als Folge der derzeitigen Unterbesetzung des Verwaltungsrats wurden Ausschüsse im Verwaltungsrat sistiert. Eine Wiederaufnahme der Ausschusstätigkeiten ist vorgesehen, zuerst soll aber überprüft werden, welche Ausschüsse es noch braucht.

Ein Problem in der Vergangenheit war die mangelhafte Trennung zwischen strategischer und operativer Führung durch den Verwaltungsrat[9]. Begrüssenswert ist daher, dass der neue Verwaltungsratspräsident in Aussicht gestellt hat, eine klare Trennung der strategischen und operativen Führung durchsetzen zu wollen.

BEURTEILUNG

Die Leitungsorgane nehmen ihre Aufgaben umfassend wahr. Ob die daraus entstehenden Entscheide zielführend sind, hat die EFK nicht beurteilt. Die EFK hat keine Hinweise erhalten, dass die Grenze zur operativen Tätigkeit nicht respektiert wird oder dass die Aufgaben nicht effizient wahrgenommen werden. Das Leitungsorgan der RUAG MRO befindet sich im Neuaufbau.

Die Ausnahme bildet der Institutsrat des IGE, welchem gemäss gesetzlichen Vorgaben nur ein eingeschränktes Aufgabengebiet zugewiesen ist.

Exkurs 1: Zusammenarbeit im Verwaltungsrat mit Ausschüssen – Vor- und Nachteile

Die Bildung von Ausschüssen innerhalb des Verwaltungsrats hat sich in der modernen Unternehmensführung als weit verbreitete Praxis etabliert. Spezialisierte Ausschüsse sollen den Verwaltungsrat darin unterstützen, seine Aufgaben wirksamer und effizienter wahrzunehmen. Typische Ausschüsse sind Prüfungsausschüsse, Vergütungsausschüsse oder Finanzausschüsse. Diese Ausschüsse bestehen in der Regel aus ausgewählten Mitgliedern des Verwaltungsrats und befassen sich vertieft mit spezifischen Fachthemen. Sie übernehmen jedoch keine Entscheidungsgewalt, sondern bereiten Beschlüsse für den Gesamtverwaltungsrat vor oder sprechen Empfehlungen aus. Die Entscheidungsverantwortung bleibt beim Gesamtverwaltungsrat. Im Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (2023) sind Empfehlungen für eine konforme Zusammensetzung von Ausschüssen formuliert. Der Prüfungsausschuss setzt sich aus

[9] Bericht «Prüfung der Führung und Steuerung der RUAG MRO» (24143), abrufbar auf der Internetseite der EFK

unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Die Präsidentin bzw. der Präsident des Verwaltungsrats sollte nicht zugleich den Vorsitz des Prüfungsausschusses innehaben.

Die Zusammenarbeit in Ausschüssen kann zu Informationsverlusten führen, da nicht alle Verwaltungsratsmitglieder direkt eingebunden sind. Zudem besteht das Risiko, dass Vorentscheide getroffen werden, die im Verwaltungsrat nicht mehr ausführlich diskutiert, sondern nur noch abgenickt werden. Dieses Risiko ist höher, wenn die Präsidentin bzw. der Präsident des Verwaltungsrats Einsitz in den Ausschüssen hat oder sie präsidiert. So ist beispielsweise in der Geschäftsordnung der SERV festgelegt, dass die Präsidentin des Verwaltungsrats den Vorsitz des Versicherungsausschusses und der Vizepräsident den Vorsitz des Finanz- und Organisationsausschuss innehat. Gemäss EHB-Organisationsreglement hat der Präsident oder die Präsidentin den Vorsitz im Ausschuss Strategie und Personal. Sie oder er kann nicht den Vorsitz im Ausschuss Finanzen und Services innehaben. Bei der Post ist der Verwaltungsratspräsident in allen vier Ausschüssen als Mitglied vertreten. Der Verwaltungsratspräsident der compenswiss ist aus dem Anlageausschuss ausgetreten. Der Anlageausschuss wurde bis Ende 2023 von ihm geleitet. Bei Skyguide ist der Verwaltungsratspräsident Leiter des Ausschusses «Compensation, Nomination and Sustainability». Die EFK hat keine Hinweise, dass dies in der Praxis zu Vorentscheiden führt. Gleichwohl regt sie an, dass die zuständigen Eignerstellen diesem Aspekt ein stärkeres Gewicht geben und sich ein Bild dazu machen.

Exkurs 2: Zusammenarbeit zwischen Präsidium (VRP) des Leitungsorgans und Geschäftsleitung (CEO)

Die Zusammenarbeit zwischen Präsidium und Geschäftsleitung kann unterschiedlich organisiert werden. Entweder besteht ein freier Austausch zwischen Verwaltungsrat und operativer Ebene oder dieser wird teilweise oder vollständig durch VRP und CEO kanalisiert. Beides kann Vor- und Nachteile haben. Die Kanalisierung ist bekannt als «CEO-Prinzip». Dieses kann ein Führungsmodell zur klaren Aufgaben- und Verantwortungsverteilung zwischen dem Präsidium des Leitungsorgans und der Geschäftsleitung (CEO) sein. Es basiert auf der Grundidee, strategische Führung und operative Umsetzung funktional und in der praktischen Zusammenarbeit voneinander zu trennen, um sowohl eine wirksamere Steuerung des Unternehmens als auch eine unabhängigere Kontrolle sicherzustellen (vgl. dazu auch die Leitsätze der OECD). Auf Basis der erhaltenen Informationen kann das Zusammenarbeitsmodell bei der EHB als CEO-Prinzip gelten. Zudem ist die RUAG MRO daran das CEO-Prinzip einzuführen.

Zentraler Bestandteil des CEO-Prinzips ist die sogenannte „checks and balances"-Logik: Die operative Geschäftsführung und die strategische Aufsicht sind nicht nur institutionell, sondern auch in der praktischen Zusammenarbeit voneinander getrennt, das einzige Bindeglied sind VRP und CEO. Eine Voraussetzung für das Gelingen dieses Modells ist, dass das Leitungsorgan nicht nur formell, sondern auch inhaltlich unabhängig ist und seine Überwachungsaufgaben aktiv wahrnimmt. Ebenso wichtig ist eine offene, vertrauensvolle und strukturierte Kommunikation zwischen dem Präsidium des Leitungsorgans und dem CEO. Ein Vorteil dieses Modells ist, dass VRP und CEO im positiven Sinn zu Filtern werden, die verhindern können, dass sich der Verwaltungsrat übermässig operativ einmischt und zu viele operative Themen in den Verwaltungsrat gebracht werden. Das dazugehörige Risiko ist, dass die beiden zu Gatekeepern werden und der Verwaltungsrat Informationen, die er für seine Aufsicht benötigen würde, nicht mehr erhält und ihm dies nicht bewusst ist. Das Risiko, dass die beiden Rollen CEO und VRP ineffizient vermengt werden, ist in diesem Modell grösser. Die Zusammenarbeit muss bewusst gestaltet werden. Insbesondere muss festgelegt werden, wie trotz CEO-Prinzip unerwünschte Informationsasymmetrien zwischen operativer Geschäftsführung und Verwaltungsrat verhindert werden können. Die Rollen müssen transparent gelebt werden und der Eigner muss verstehen, wie das System funktioniert, um bei unerwünschten Effekten rechtzeitig korrigierend eingreifen zu können. Solche Risiken können grundsätzlich auch entstehen, wenn eine unüblich grosse, vermeintliche oder tatsächliche Nähe zwischen CEO und VRP besteht. Im Vorfeld der Prüfung wurde bekannt, dass die CEO-Stelle bei Skyguide ab dem 1. November 2025 mit dem bisherigen Kommandanten der Schweizer Luftwaffe neu besetzt wird. Damit entsteht eine Situation, bei der künftig sowohl die CEO- wie auch die VRP-Stelle durch ehemalige Luftwaffenkommandanten besetzt sind, die bereits während ihrer militärischen Laufbahn zeitweise in einem hierarchischen Unterstellungsverhältnis standen. Der VRP gibt für diese spezifische Situation zu bedenken, dass dies mittlerweile acht Jahre her sei, keine direkte Unterstellung bestand und in der Privatwirtschaft eine Cooling-off Periode von zwei

Jahren üblich sei, die hier deutlich überschritten wird. Dem Eigner sind diese Umstände gemäss den erhaltenen Auskünften bewusst. Die EFK begrüsst, dass für diese spezielle Situation beim Eigner offensichtlich ein Bewusstsein besteht.

4.2 Die Aufgaben des Institutsrats des IGE sind zu eng gefasst

Die Aufgaben des Institutsrats des IGE sind gemäss geltendem Gesetz eng begrenzt. Art. 4 IGEG regelt folgende Aufgaben des Institutsrats: Genehmigung des Geschäftsberichts, der Jahresrechnung und des Voranschlags des IGE, Antragstellung auf Genehmigung der Gebührenordnung sowie Bestimmung der Zusammensetzung der Direktion.

Es fehlen Elemente, wie sie beispielsweise für den EHB-Rat festgelegt sind (Art. 10 EHB-Gesetz). Dieser hat neben den obgenannten auch weitere Aufgaben, wie Sicherstellung der strategischen Führung, Umsetzung der strategischen Ziele des Bundesrates, Erlass von Reglementen, Gewährleistung eines internen Kontrollsystems und Risikomanagements.

BEURTEILUNG

Das Aufgabengebiet des Institutsrats des IGE ist zu eingeschränkt und wird einem Leitungsorgan nicht gerecht. Im Rahmen der geplanten Revision des IGEG ist daher eine Erweiterung der Aufgaben vorzusehen. Ziel ist es, die strategische Steuerung sowie die Aufsichtsfunktion des Institutsrats zu stärken und klarer gesetzlich zu verankern. Dies trägt zu mehr Transparenz, einer verbesserten Governance und einer wirksameren Aufsicht und Unterstützung der operativen Führung des Instituts bei.

EMPFEHLUNG 26 PRIORITÄT 2

Die EFK empfiehlt dem GS-EJPD, dass die bisherigen begrenzten Aufgaben des Institutsrats des IGE im Rahmen der Gesetzesrevision ausgeweitet und präzisiert werden, um eine effektive strategische Steuerung und Aufsicht sicherzustellen.

STELLUNGNAHME DES GS-EJPD

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Die Empfehlung wird im Rahmen der laufenden Revision des Bundesgesetzes über Statut und Aufgaben des Eidg. Instituts für Geistiges Eigentum (IGE-Gesetz) umgesetzt.

4.3 Für die Amtsvertreter in beratender Funktion und die Vertreterin des Bundes bei compenswiss liegen keine Pflichtenhefte vor

Der Botschaft zum Ausgleichsfondgesetz und dem Organisationsreglement von compenswiss kann entnommen werden, dass es dem politischen Willen entsprach, den Verwaltungsrat mit zwei beratenden Vertretenden des Bundesamts für Sozialversicherungen (BSV) und der EFV ohne Stimmrecht zu ergänzen. Das Organisationsreglement regelt diese Vertretung von BSV und EFV in Art. 7 unter dem Titel «Weitere Teilnehmende an den Verwaltungsratssitzungen»: An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen je eine Vertreterin oder ein Vertreter des BSV und der EFV, die von diesen bestimmt werden, mit beratender Stimme teil.

Die beiden Amtsvertreter in beratender Funktion haben eine Art «Scharnierfunktion» zwischen der Bundesverwaltung und der compenswiss. Zum Prüfungszeitpunkt lag aber kein Pflichtenheft für sie vor. Der

EFK konnten keine Dokumente vorgelegt werden, welche die Aufgaben und die Erwartungen an die beiden Personen festhalten und verbindlich definieren.

Der Verwaltungsrat von compenswiss besteht aus elf Mitgliedern. Die schweizerischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und der Bund müssen angemessen vertreten sein. Die Interessen des Bundes müssen laut Botschaft zum Ausgleichsfondsgesetz angesichts der Höhe seiner Beteiligung an der Finanzierung der Sozialversicherungen im erforderlichen Mass sichergestellt werden. Eine Einsitznahme des Bundes im Verwaltungsrat ist deshalb begründet. Zusätzlich zu den Amtsvertretern in beratender Funktion entsendet das GS EDI eine unabhängige Vertreterin mit Stimmrecht. Zu dieser Funktion liegen keine spezifizierten Aufgaben oder ein Pflichtenheft des Bundes vor.

BEURTEILUNG

Ein Pflichtenheft für die beiden Amtsvertreter in beratender Funktion ist dringend empfohlen, um die Zusammenarbeit klar zu strukturieren. Berater bringen externes Fachwissen ein, üben aber keine Entscheidungsmacht aus. Das Pflichtenheft dient hier der Zielklarheit, der Leistungskontrolle sowie der Abgrenzung von Zuständigkeiten. Es ist zu klären, welche Erwartungen bestehen hinsichtlich der Informationsweitergabe aus den Verwaltungsratssitzungen ans BSV oder die EFV und inwiefern das BSV und die EFV die Vertreter/innen in Bezug auf das Beratermandat instruieren sollen/dürfen/müssen.

Die Rolle und die Erwartungen an die unabhängige Vertretung des Bundes im Verwaltungsrat sind nicht klar definiert und es ist unklar, ob diese Funktion einem tatsächlichen Bedürfnis entspricht. Die Stimmabgabe kann direkte Auswirkungen auf strategische, finanzielle oder politische Entscheidungen haben.

EMPFEHLUNG 27 — PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt der compenswiss, in Zusammenarbeit mit der EFV und dem BSV, für die beiden Vertreter des Bundes, die den Verwaltungsrat beraten, Pflichtenhefte zu erstellen.

STELLUNGNAHME DER COMPENSWISS

Die Empfehlung ist akzeptiert.

compenswiss akzeptiert die Empfehlung. Sie wird in Zusammenarbeit mit der EFV und dem BSV für die beiden Vertreter des Bundes, die den Verwaltungsrat beraten, Pflichtenhefte erstellen.

EMPFEHLUNG 28 — PRIORITÄT 1

Die EFK empfiehlt dem GS-EDI, die Rolle (Aufgaben, Verantwortung) der unabhängigen Vertretung des Bundes im Verwaltungsrat der compenswiss klar zu definieren oder auf eine solche Funktion zu verzichten.

STELLUNGNAHME DES GS-EDI

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Le DFI, en collaboration avec le DFF, va examiner la mise en œuvre de la recommandation afin de définir s'il est préférable de renoncer ou de clarifier le rôle du représentant de la Confédération. Dans le cas où cette dernière option serait retenue, un cahier des tâches serait mis en place. Un tel cahier des tâches est d'ores et déjà en cours d'élaboration pour les représentants de l'administration au sein du CA de compenswiss.

4.4 Weitere Feststellung

Einbezug der ASTRA-Vertretungen in die Verwaltungskommission des FVS stärkt die Kompetenzen und schafft Mehrwert

Die Mittel des FVS werden aus Beiträgen der Motorfahrzeughaftpflichtversicherungen generiert. Diese werden durch die Haftpflichtversicherer erhoben und zur Unfallverhütung im Strassenverkehr verwendet, z.B. Präventionskampagnen. Der FVS steht unter der Aufsicht des Bundesrates.

Die Verwaltungskommission entscheidet über die Mittelverwendung. Sie setzt sich aus insgesamt 15 Personen aus verschieden Disziplinen des Verkehrsbereichs zusammen. Der Bundesrat ernennt den Präsidenten und die übrigen Mitglieder. Der Präsident und der Vizepräsident der Kommission sind Mitarbeiter des Bundesamtes für Strassen (ASTRA). Präsident ist der Vizedirektor des ASTRA und Leiter der Abteilung Strassenverkehr, Vizepräsident der Leiter der Sektion Analysen in derselben Abteilung. Die Verwaltungskommission ist entsprechend den rechtlichen Vorgaben zusammengesetzt.

BEURTEILUNG

Die Besetzung des Präsidenten und des Vizepräsidenten der Kommission mit Vertretern des ASTRA mag auf den ersten Blick hinsichtlich der Unabhängigkeit als heikel erscheinen. Sie ist jedoch akzeptabel, da die Verwaltungskommission weder eine Aufsichtsfunktion noch Befugnisse über die operative Tätigkeit des ASTRA hat. Das ASTRA bezeichnet die Verkehrssicherheit als integrale Aufgabe, in der der FVS eine eigene Rolle in der Unfallprävention und der Finanzierung von Präventionsprojekten spielt. Aus der Perspektive der Synergien zu den Aktivitäten des ASTRA in seiner Teilstrategie Verkehrssicherheit ist die Vertretung daher sinnvoll.

5 SPESEN UND ENTSCHÄDIGUNGEN

5.1 Mit einer Ausnahme keine Feststellungen betreffend Spesen und Entschädigungen

Die EFK führte eine kritische Durchsicht der Höhe der Spesen und Entschädigungen der geprüften Einheiten für das Jahr 2024 durch. Die Abrechnungen von Spesen erfolgen entweder auf pauschaler oder effektiver Basis.

Bei der EHB hat der Präsident des Rats aufgrund von Unklarheiten im Spesenreglement mit Fragen an den Eigner den Anstoss zu einer Überprüfung der Anwendung des Spesenreglements durch die Interne Revision (IR) des WBF (BLW) gegeben. Der finale Bericht der IR lag zum Prüfzeitpunkt noch nicht vor.

BEURTEILUNG

Es konnten keine Auffälligkeiten bei den geprüften Leitungsorganen betreffend Spesen und Entschädigungen festgestellt werden. Die Entschädigungen liegen in der vom Bund festgelegten Höhe. Eine vertiefte Untersuchung war nicht Ziel der vorliegenden Prüfung.

Die EFK hatte im Verlauf der Prüfung Kenntnis erhalten vom Audit der IR, welche die Entschädigungspraxis bei der EHB einer vertieften Prüfung unterzog. Die EFK begrüsst das proaktive Handeln des Präsidenten des EHB-Rates. Sie erwartet, dass gegebenenfalls entsprechende Massnahmen getroffen und Korrekturen vorgenommen werden. Sie regt zudem an, dass auch andere Leitungsorgane oder Generalsekretariate bei Zweifeln über die Rechtmässigkeit der Entschädigungspraxis entsprechende Audits durchführen oder Rücksprache mit dem EPA nehmen.

Exkurs 3 – Vergleich der Honorare der Präsidenten/Präsidentin der Leitungsorgane

Das EPA koordiniert im Rahmen des Kaderlohnreporting die Erhebung der relevanten Lohndaten, definiert die methodischen Grundlagen und sorgt für deren konsistente Anwendung über alle berichtspflichtigen Einheiten hinweg. Zudem gewährleistet es die Aufbereitung und Veröffentlichung des jährlichen Berichts, der dem Parlament und der Öffentlichkeit Einsicht in die Vergütungspraxis der bundesnahen Unternehmen und Anstalten ermöglicht. Die Departemente erheben die Daten bei den Unternehmen und Anstalten in ihrem Zuständigkeitsbereich.

In der nachstehenden Tabelle 5 sind die im Kaderlohnreporting[10] 2024 veröffentlichten Honorare und andere Nebenleistungen der Präsidentinnen und Präsidenten des obersten Leitungsorgans dargestellt. Mit Ausnahme der Verwaltungskommission des FVS, welche nicht unter die Kaderlohnverordnung fällt, sind die in der Stichprobe vertretenen Einheiten enthalten. Die Honorare für die Präsidien der obersten Leitungsorgane der jeweiligen Einheiten bewegen sich in einer Bandbreite von 144 000 bis 798 419 Franken für einen für 2024 hochgerechneten 100 % Beschäftigungsgrad (Sozialversicherungsbeiträge und Beiträge an die berufliche Vorsorge nicht berücksichtigt). Die Entschädigungen der öffentlich-rechtlichen Anstalten des Bundes basieren auf einem Bundesratsbeschluss. Die Entschädigungen der Aktiengesellschaften werden durch die Generalversammlung (Bund vertreten als Haupteigner) verabschiedet.

[10] Kaderlohnreporting 2024, Bericht des Bundesrates an die Finanzdelegation der eidgenössischen Räte über die Verhältnisse in den bundesnahen Unternehmen und Anstalten (Juni 2025)

Institution	Anzahl Stellen	Beschäftigung in %	Honorar Präsidium	andere Nebenleistungen	Total Honorar und Nebenleistung	Honorar bei 100%
Eidg. Institut für Metrologie	225	3.1%	24 751	655	25 406	798 419
Eidg. Institut für Geistiges Eigentum	269	3.0%	15 184	-	15 184	506 133
RUAG International Holding AG	1 813	35.0%	160 000	16 000	176 000	457 143
RUAG MRO Holding AG	2 707	35.0%	150 000	15 000	165 000	428 571
Schweizerische Bundesbahnen (SBB)	35 569	60.0%	246 000	28 394	274 394	410 000
Schweizerische Post AG	35 106	50.0%	204 225	28 368	232 593	408 450
Die Schweizerische Unfallversicherung (Suva)	3 518	25.0%	101 410	2 186	103 596	405 640
ETH-Bereich	20 944	80.0%	304 942	-	304 942	381 178
PostFinance AG	3 486	50.0%	179 725	14 520	194 245	359 450
Skyguide AG	1 536	35.0%	124 156	4 949	129 105	354 731
Innosuisse – Schweizerische Agentur für Innovationsförderung	90	12.5%	40 500	-	40 500	324 000
Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA)	634	100.0%	320 000	16 318	336 318	320 000
SRG SSR	5 727	50.0%	135 000	18 520	153 520	270 000
Swissmedic, Schweizerisches Heilmittelinstitut	510	20.0%	54 000	4 000	58 000	270 000
Eidgenössisches Nuklearsicherheitsinspektorat (ENSI)	152	55.0%	147 679	-	147 679	268 507
Schweiz Tourismus	256	15.0%	37 900	10 243	48 143	252 667
Schweizerische Exportrisikoversicherung (SERV)	82	55.0%	135 400	-	135 400	246 182

Eidgenössische Revisionsaufsichtsbehörde (RAB)	29	30.0%	73 255	2 000	75 255	244 183
compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO)	61	40.0%	84 400	-	84 400	211 000
Schweizerische Trassenvergabestelle (TVS)	12	7.3%	15 000	5’680	20 680	205 479
Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung (EHB)	195	35.0%	70 000	-	70 000	200 000
Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM AG)	1	40.0%	80 000	-	80 000	200 000
Pensionskasse des Bundes (PUBLICA)	108	20.0%	36 000	-	36 000	180 000
Schweizerisches Nationalmuseum (SNM)	197	10.0%	14 400	2 168	16 568	144 000
Pro Helvetia	91	12.5%	18 000	6 520	24 520	144 000

Tabelle 5: Vergleich Honorare der obersten Präsidien. Quelle: Kaderlohnreporting 2024 (www.epa.admin.ch)

ANHANG 1 – RECHTSGRUNDLAGEN

RECHTSTEXTE

Regierungs- und Verwaltungsorganisationsverordnung (RVOV) vom 25. November 1998, SR 172.010.1
Bundesgesetz über Statut und Aufgaben des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum vom 24. März 1995, SR 172.010.31
Verordnung über die Organisation des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum vom 25. Oktober 1995, SR 172.010.311
Bundespersonalgesetz (BPG) vom 24. März 2000, SR 172.220.1
Verordnung über die Entlöhnung und weitere Vertragsbedingungen der obersten Kader und Leitungsorgane von Unternehmen und Anstalten des Bundes vom 19. Dezember 2003, SR 172.220.12
Bundesgesetz über die Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung vom 25. September 2020, SR 412.106
Bundesgesetz über die Kulturförderung vom 11. Dezember 2009, SR 442.1
Verordnung über einen Beitrag für die Unfallverhütung im Strassenverkehr vom 13. Dezember 1976, SR 741.811
Reglement über die Organisation des Fonds für Verkehrssicherheit vom 9. Juni 2004, SR 741.817
Bundesgesetz über die Anstalt zur Verwaltung der Ausgleichsfonds von AHV, IV und EO vom 16. Juni 2017, SR 830.2
Bundesgesetz über die Schweizerische Exportrisikoversicherung vom 16. Dezember 2005, SR 946.10

ANHANG 2 – ABKÜRZUNGEN

BK	Bundeskanzlei
CEO	Chief Executive Officer (Geschäftsführer)
EDI	Eidgenössisches Departement des Innern
EFD	Eidgenössisches Finanzdepartement
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung
EHB	Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB
EJPD	Eidgenössisches Departement für Justiz und Polizei
EPA	Eidgenössisches Personalamt
FVS	Fonds für Verkehrssicherheit
IGE	Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum
SERV	Schweizerische Exportrisikoversicherung
UVEK	Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr und Kommunikation
VBS	Eidgenössisches Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport
WBF	Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung

ANHANG 3 – GRUNDGESAMTHEIT DER LEITUNGSORGANE BUND[11]

Zuständiges Departement	Leitungsorgane
EDI	Institutsrat Swissmedic, Schweizerisches Heilmittelinstitut Museumsrat Stiftung Pro Helvetia, Stiftungsrat Stiftung Sicherheitsfonds BVG, Stiftungsrat Suva-Rat (keine Prüfkompetenz der EFK gemäss Art. 19 FKG) compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO), Verwaltungsrat
EJPD	Institutsrat des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum, Institutsrat Institutsrat des Eidgenössischen Instituts für Metrologie (METAS) Institutsrat des Schweizerischen Instituts für Rechtsvergleichung Verwaltungsrat der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB)
VBS	RUAG MRO Holding AG, Verwaltungsrat
EFD	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA RUAG International Holding AG, Verwaltungsrat (Wechsel zum VBS ab Juli 2025)
WBF	ETH-Beschwerdekommission ETH-Rat Innosuisse – Schweizerische Agentur für Innovationsförderung Marcel-Benoist-Stiftung für die Förderung wissenschaftlicher Forschung Rat der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung (EHB-Rat) Schweizerische Exportrisikoversicherung (SERV), Verwaltungsrat Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM AG)
UVEK	Die Schweizerische Post, Verwaltungsrat Eidgenössisches Nuklearsicherheitsinspektorat (ENSI) Kommission für den Fonds Landschaft Schweiz (FLS) Schweizerische Bundesbahnen SBB AG, Verwaltungsrat Schweizerische Trassenvergabestelle Skyguide AG, Verwaltungsrat Swisscom AG, Verwaltungsrat Fonds für Verkehrssicherheit, Verwaltungskommission des Fonds für Verkehrssicherheit

[11] Leitungsorgane, abrufbar auf der Internetseite der Bundeskanzlei

Zuständiges Departement	Leitungsorgane
	Verwaltungskommission des Stilllegungsfonds und des Entsorgungsfonds für Kernanlagen (STENFO)

ANHANG 4 – KURZVORSTELLUNG DER AUSGEWÄHLTEN EINHEITEN

Zuständiges Departement	Einheiten, bei welchen die Leitungsorgane überprüft wurden
EDI	Stiftung Pro Helvetia
	Die Stiftung des öffentlichen Rechts Pro Helvetia bezweckt die schweizerische Kulturwahrung und Kulturförderung sowie die Pflege der kulturellen Beziehungen mit dem Ausland. Die Tätigkeit der Stiftung umfasst, die Erhaltung des schweizerischen Geisteserbes und die Wahrung der kulturellen Eigenart des Landes unter besonderer Berücksichtigung der Volkskultur, die Förderung des schweizerischen kulturellen Schaffens gestützt auf die in den Kantonen sowie in den Sprachgebieten und Kulturkreisen frei wirkenden Kräfte, die Förderung des Austausches kultureller Werte zwischen den Sprachgebieten und Kulturkreisen und die Pflege der kulturellen Beziehungen mit dem Ausland, insbesondere durch Werbung um das Verständnis für schweizerisches Gedanken- und Kulturgut.
	compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO)
	compenswiss ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes. Sie ist für die zentrale Geld- und Vermögensverwaltung der Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV), der Invalidenversicherung (IV) und der Erwerbsersatzordnung (EO) verantwortlich. Sie erfüllt drei Kernaufgaben: Die Zahlungsbereitschaft für die Leistungen für AHV, IV und EO jederzeit sicherzustellen, das Vermögen sicher und mit marktkonformer Rendite anzulegen und dem Bundesrat jährlich einen Geschäftsbericht mit den Bilanzen der Ausgleichsfonds und den Betriebsrechnungen von AHV, IV und EO vorzulegen.
EJPD	Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum
	Das IGE ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Das IGE ist in seiner Organisation und Betriebsführung selbständig; es führt ein eigenes Rechnungswesen. Das IGE wird nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt. Die Ziele umfassen die Sicherstellung eines effizienten, wirtschaftlich sinnvollen Schutzes des geistigen Eigentums, die Förderung von Innovation und Wettbewerbsfähigkeit (Art. 2 IGEG).
VBS	RUAG MRO Holding AG
	Die RUAG MRO Holding AG ist ein privatrechtlich organisiertes Schweizer Technologieunternehmen mit Sitz in Bern, das Dienstleistungen im Bereich der Sicherheit erbringt und als Partner der Schweizer Armee agiert. Sie wurde im Oktober 2019 gegründet, ist vollständig im Besitz des Schweizer Staates und fokussiert sich auf Life Cycle Management, Betrieb und Verfügbarkeit militärischer Systeme für den Land- und Luftbereich, einschliesslich Wartung, Reparatur und Überholung von missionsrelevanten Systemen wie Kampfjets.
WBF	Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung
	Die EHB ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Das Ziel ist die Stärkung der Schweizer Berufsbildung durch die Weiterentwicklung von Lehre, Forschung und Dienstleistungen, die

Zuständiges Departement	Einheiten, bei welchen die Leitungsorgane überprüft wurden
	Förderung der digitalen Transformation und der nachhaltigen Entwicklung sowie den Beitrag zu Chancengerechtigkeit und internationaler Zusammenarbeit. Die EHB soll dabei als akkreditierte Hochschule schweizweit hohe Qualität erbringen, Probleme und Strömungen im Bildungssystem und auf dem Arbeitsmarkt frühzeitig aufgreifen und mit Lösungsvorschlägen zu deren Weiterentwicklung beitragen.
	Schweizerische Exportrisikoversicherung
	Die SERV versichert Lieferungen und Dienstleistungen ins Ausland (Exportgeschäfte) gegen Rückstände im Zahlungseingang oder gegen andere Verluste aus Forderungen gegenüber staatlichen oder privaten Schuldnerinnen. Die Hauptaufgabe der SERV ist es, Schweizer Exporteure gegen politische und wirtschaftliche Risiken im Ausland zu versichern und auch den Export zu erleichtern. Sie bietet dazu Versicherungen und Garantien an, die das Risiko von Zahlungsausfällen abdecken. Weiter soll dadurch die Finanzierung von Exportgeschäften erleichtert werden. Die SERV ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit.
UVEK	Die Schweizerische Post
	Die Schweizerische Post ist eine spezialgesetzliche Aktiengesellschaft, die im Auftrag des Bundes die Grundversorgung mit Postdiensten und Dienstleistungen des Zahlungsverkehrs gewährleistet. Ihre Hauptaufgaben sind die Beförderung von Postsendungen und Stückgütern, Dienste im regionalen Personenverkehr sowie die Erbringung bestimmter Finanzdienstleistungen, namentlich Konto- und Bargeldservices. Die Schweizerische Post ist in einer Holdingstruktur organisiert, die verschiedene Konzerngesellschaften umfasst, wie die Post CH AG (insb. Brief- und Paketdienste), die PostFinance AG (Finanzdienstleistungen) und PostAuto AG (öffentlicher Verkehr).
	Skyguide AG
	Grundlagen der Tätigkeit von Skyguide sind das Luftfahrtgesetz, die Verordnung über den Flugsicherungsdienst und die strategischen Vorgaben des Bundesrates. Skyguide ist eine privatrechtliche Aktiengesellschaft, die jedoch zu über 99,9% dem Bund gehört. Die Aktionärsinteressen des Bundes werden durch das UVEK und das VBS wahrgenommen. Das Unternehmen untersteht der Aufsicht des Bundesamts für Zivilluftfahrt (für den Bereich Zivilluftfahrt) und der Military Aviation Authority (für den Bereich Militärluftfahrt).
	Fonds für Verkehrssicherheit
	Der FVS ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt, die im Auftrag des Bundes die Verkehrssicherheit in der Schweiz fördern und schwere Verkehrsunfälle reduzieren will. Er finanziert sich durch Beiträge der Motorfahrzeughaftpflichtversicherungen. Der FVS unterstützt und initiiert Massnahmen in den Bereichen Forschung und Grundlagen, Wissenstransfer und Austausch sowie Umsetzungsprojekte wie Kampagnen, Lernmaterialien und Kurse, um ein sicherheitsbewusstes Verhalten aller Verkehrsteilnehmenden zu fördern.