

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	1
1 Ausgangslage und Vorgehen	3
2 Problemstellung	5
3 Ist-Analyse	7
3.1 Einleitung.....	7
3.2 Die Unternehmungen im Überblick.....	7
3.2.1 Vorbemerkung	7
3.2.2 Bernmobil.....	8
3.2.3 Energie Wasser Bern	9
3.2.4 Stadtbauten Bern	9
3.3 Kompetenzen, Instrumente, Prozesse.....	10
3.3.1 Vorbemerkung	10
3.3.2 Bernmobil.....	11
3.3.3 Energie Wasser Bern	14
3.3.4 Stadtbauten Bern	18
3.3.5 Rechte und Pflichten der Budget- und Aufsichtskommission	21
3.3.6 Unternehmensübergreifender Vergleich von Kompetenzen, Instrumenten und Prozessen	23
3.3.7 Die Hauptunterschiede im Überblick.....	29
3.4 Position der Akteure	31
3.4.1 Vorbemerkungen	31
3.4.2 Problemlage bei der BERNMOBIL	32
3.4.2.1 Sicht Stadtrat.....	32
3.4.2.2 Sicht Gemeinderat.....	33
3.4.2.3 Sicht BERNMOBIL	34
3.4.3 Problemlage bei der Energie Wasser Bern	35
3.4.3.1 Sicht Stadtrat.....	35
3.4.3.2 Sicht Gemeinderat.....	35
3.4.3.3 Sicht ewb.....	36
3.4.4 Problemlage bei den Stadtbauten Bern	37
3.4.4.1 Sicht Stadtrat.....	37
3.4.4.2 Sicht Gemeinderat.....	39
3.4.4.3 Sicht StaBe.....	40
3.5 Würdigung der unternehmensübergreifenden Analyse.....	41
4 Grundlagen der Corporate Governance.....	43
4.1 Einleitung.....	43
4.2 Grundannahmen der Corporate Governance	44
4.3 Soll-Grössen der Corporate Governance	45

5	Folgerungen für die Auslagerungen in der Stadt Bern	53
5.1	Allgemeine Folgerungen für alle drei Unternehmen.....	53
5.1.1	Vorbemerkung	53
5.1.2	Strategische und operative Steuerung der Unternehmen	53
5.1.3	Rollenverteilung in der Stadt Bern	54
5.1.4	Organe der öffentlich-rechtlichen Anstalt	57
5.1.5	Kooperationen, Beteiligungen und Nebengeschäfte	59
5.1.6	Beteiligungsmanagement.....	59
5.2	Spezifische Folgerungen nach Unternehmen	61
5.2.1	Bernmobil	61
5.2.2	Energie Wasser Bern	62
5.2.3	Stadtbauten Bern	63
5.3	Beantwortung der Leitlinienfragen	65
6	Zusammenfassende Übersicht über die Empfehlungen.....	67
	ANHANG I: Kompetenzenmatrix	71
	Stadtrat.....	71
	Gemeinderat.....	75
	Verwaltungsrat.....	80
	ANHANG II: Durchgeführte schriftliche Befragungen	85
	ANHANG III: Beispiel eines Interviewfragebogens	86
	ANHANG IV: Dokumente und Literatur	90
	ANHANG V: Glossar und Abkürzungsverzeichnis.....	94