
Pensionskassen-Governance

Handbuch zur Führung von Pensionskassen

Herausgegeben von
Benjamin Brandenberger
und Martin Hilb

Verlag Neue Zürcher Zeitung

Inhalt

Vorwort der Herausgeber	9
Teil I Pensionskassen-Governance als strategisches Element der beruflichen Vorsorge	
1 Pensionskassen im Spannungsfeld der Interessengruppen – eine einordnende Übersicht für Stiftungsratsmitglieder	15
<i>Walter Ackermann und Daniel Lang</i>	
1.1 Einleitung	16
1.2 Bedeutung der Pensionskassen in der Schweiz	17
1.3 Pensionskassen im Spannungsfeld der Interessengruppen	23
1.4 Schlussfolgerungen für Stiftungsräte	32
2 Durchführung der beruflichen Vorsorge im Rahmen von Sozialpartnerschaft und Eigenverantwortlichkeit	35
<i>Bruno Lang</i>	
2.1 Einleitung	36
2.2 Bedeutung der Sozialpartnerschaft und der Parität	36
2.3 Von der Mitverwaltung zur Führung	37
2.4 Wer ist für die Sicherung der Führungsqualität verantwortlich?	37
2.5 Transparenz als zentrale Herausforderung	38
2.6 Impulse zur Optimierung der Führungstätigkeit	40
2.7 Selbstregulierung im Rahmen der Rechtmässigkeit bei der Vermögensanlage	42
2.8 Fazit und Ausblick	44
3 Pensionskassen-Governance und Verantwortlichkeit von Stiftungsräten	47
<i>Roland A. Müller</i>	
3.1 Einleitung	48
3.2 Die Mitglieder des Stiftungsrates und deren Haftung	48
3.3 Haftung gegenüber der Stiftung (Innenverhältnis)	49
3.4 Haftung gegenüber Dritten (Aussenverhältnis)	56
3.5 Besondere Fragen	57
3.6 Zusammenfassende Schlussbetrachtung	59

4 Pensionskassen-Governance	61
<i>Werner Nussbaum</i>	
4.1 ... als Anliegen internationaler Organisationen	62
4.2 ... im Rahmen der Weiterentwicklung des schweizerischen Rechts	64
4.3 Zusammenfassung	67
5 Fazit: Besondere Herausforderungen für die Governance betrieblicher Vorsorgeeinrichtungen	69
<i>Benjamin Brandenberger</i>	
5.1 Ausgestaltung der Eigenverantwortlichkeit	72
5.2 Optimale Steuerung des Finanzierungsprozesses	77
5.3 Ausgleich divergierender Interessen	80
5.4 Stärkung der Professionalität des Stiftungsrates	82
5.5 Vermeidung von Fehlern in der Führungsorganisation	87
5.6 Zusammenfassung	88
 Teil II Governance-Verantwortung	
<i>Benjamin Brandenberger</i>	
<i>Michael Brandenberger</i>	
<i>Andreas Joost</i>	
<i>Istvan Akos</i>	
1 Rahmenbedingungen der Pensionskassen-Governance	93
1.1 Führungsverantwortung im Wandel	94
1.2 Hinweise auf Best Practice: OECD-Richtlinien für die Pensionskassen-Governance	95
1.3 Aufgaben des Stiftungsrates	98
2 Modell für eine qualifizierte Pensionskassen-Governance	107
2.1 Best-Practice-Governance-Funktionen	109
2.2 Module eines Best-Practice-Governance-Systems	111
2.3 Pensionskassen-Governance und Vorsorgesicherheit	153
3 Governance-Verantwortung in der Praxis	159
3.1 Gestaltungsfunktion des Führungsorgans	160
3.2 Controlling-Funktion des Führungsorgans	199
3.3 Kommunikation und Information in der beruflichen Vorsorge	223
3.4 Exkurs: Governance-Relevanz der Jahresrechnung	232
3.5 Case-Study: Winke für Führungsorgane	241

Teil III Integriertes Management des Stiftungsrates von Pensionskassen – der Stiftungsrat als Gestaltungs- und Controlling-Rat

Martin Hilb

1 Ausgangslage	263
2 Voraussetzungen des integrierten Stiftungsratsmanagements	269
2.1 Zusammensetzung des Stiftungsrates	270
2.2 Konstruktiv-offene Stiftungsratskultur	271
2.3 Stiftungsratsstruktur	273
2.4 Stiftungsratsleitplanken	274
3 Kreislaufkonzept der Selektion, Beurteilung, Honorierung und Förderung von Stiftungsräten und Geschäftsführern	275
3.1 Gezielte Auswahl von Stiftungsräten und Geschäftsführer	276
3.2 Gezieltes Feedback für Stiftungsräte und Geschäftsführer	278
3.3 Gezielte Honorierung von Stiftungsräten und Geschäftsführer	282
3.4 Gezielte Förderung von Stiftungsräten und Geschäftsführer	283
4 Erfolgsevaluation des Stiftungsrates von Pensionskassen	287
4.1 Inhalte der Beurteilung des Stiftungsrates	288
4.2 Instrument zur Beurteilung des Stiftungsrates	289
4.3 Beurteilungsprozess	295
Anhang 1: Fragebogen zur Pensionskassen-Stiftungsratsevaluation	299
Anhang 2: Draft Code of Governance for Pension Scheme Trust Boards and Management Committees	303
 Anhang	
Abkürzungsverzeichnis	313
Literaturverzeichnis	315
Stichwortverzeichnis	321
Herausgeber und Autoren	327