SRG-Finanzen unter der Lupe der Eidgenössischen Finanzkontrolle

Rosinen aus dem Bericht: Lohnpolitik, Kader, tpc

Im April 2005 beauftragte das UVEK die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK), eine Gesamtschau über die Finanzlage und Wirtschaftlichkeit der SRG zu erstellen. Auslöser war nicht zuletzt der Medienrummel unter dem Stichwort „Porsche-Walpen". Der am 29. März 2006 erschienene Bericht wurde von den Medien kaum aufgegriffen, obwohl er höchst interessante Analysen enthält. Hier eine kommentierte Zusammenfassung einiger Aspekte, welche die Mitarbeitenden von SF und tpc besonders interessieren dürften. Sie zeigt: die EFK bestätigt weitgehend die Kritik, die das SSM seit Jahren übt.

Im Kapitel 7 untersucht die EFK die Personal- und Kaderpolitik der SRG, ausgehend von einer Darstellung der einzelnen Personalkategorien. Sie hält fest, die Zahl der Mitarbeitenden (in Vollzeitstellen umgerechnet) habe von 2000 bis 2004 um 4.6% zugenommen. Aber dieses Wachstum war höchst ungleich:

„Die Zahl der Mitarbeitenden ohne Kaderfunktion stieg um 3.6% an, die Zahl der Mitarbeitenden mit Kaderfunktion um 14.4%. In der Folge nahm der Kaderanteil von 8.8% 2000 auf 9.7% 2004 zu. Die SRG begründet diesen Anstieg mit dem Umstand, sie habe bis in die zweite Hälfte der 1990er Jahre eine sehr flache Hierarchie gehabt und in der Folge sei eine gewisse „Kaderisierung" angebracht gewesen" (S. 130). Um zu verdeutlichen, was diese „Kaderisierung" lohnmässig bedeutete, hier folgender Hinweis: die 9.7% Kader im Jahr 2004 erhielten 15.5% der gesamten Lohnsumme.

Zur zitierten SRG-Begründung ein kleiner Kommentar: Bei jeder beliebigen Reorganisation hören wir die Floskel, man wolle - last but not least - die Hierarchien verflachen. Nimmt man obiges Argument zum Nennwert, so sind das nur Lippenbekenntnisse, denn wieso nehmen die Kader zu, wenn man die Hierarchien ständig verflacht? Aber Lippenbekenntnisse haben in Sachen Kader eine lange Tradition: 1995 versicherte die SRG in einer Anmerkung zu Art. 1 GAV, die Zahl der Kader werde schätzungsweise 300 Personen umfassen. Damals wurde der separate Vertrag für Kader eingeführt, und das SSM wollte gewisse Garantien, dass ihre Zahl nicht massgeblich steigt. Dennoch vermehrten sich die Kader unaufhörlich (insbesondere bei SF), v.a. nach der Erneuerung des Kadervertrags, bei der das SSM nichts mehr zu sagen hatte. Erst in jüngster Zeit, nicht zuletzt aufgrund heftiger SSM-Kritik, ist die Zahl leicht gesunken: von 466 im Spitzenjahr 2004 auf 440 im Jahr 2005.

Die EFK stellt einleitend auch dar, wie sich beim GAV-Personal die Relationen zwischen den einzelnen Gruppen verschoben haben: Zugenommen haben die Mitarbeitenden mit variablem GAV (+ 6.5%) und beim festem GAV die Mitarbeitenden der Arbeitszeitkategorien C (Gleitzeit) und B (nicht disponiert), nämlich um 13.9% bzw. 11.2%. Die Zahl der disponierten Mitarbeitenden mit festem GAV hingegen hat spürbar abgenommen (- 2.4%). Das ist ein bemerkenswerter Trend, weil wir aus Auseinandersetzungen mit SF wissen, wie gross die Versuchung ist, den B- und C-Mitarbeitenden gewisse Inkonvenienzen vorzuenthalten (und wie leicht dies manchmal gelingt).

Schlechte Noten für das Lohnsystem

Bemerkenswert ist die Kritik, welche die EFK am Lohnsystem der SRG übt, das auf den Schlüsselfunktionen basiert und bei den Personalumfragen regelmässig schlechte Noten kriegt, v.a. bezüglich Transparenz. Sie schreibt:

„Da die Funktionsstrukturen und -bezeichnungen in den einzelnen Unternehmenseinheiten unterschiedlich sind, ist eine einheitliche Bewertung einzelner Funktionen gemäss dem Bewertungssystem kaum möglich. Das System erfüllt die Anforderungen der Transparenz somit ungenügend. Die EFK erachtet es als angezeigt, SRG-weit Funktionen zu definieren, die in allen Unternehmenseinheiten vorhanden sind und eine gleiche Funktionsbewertung aufweisen. Durch die Definition solcher „Ankerfunktionen" könnte die Transparenz des Lohnsystems im UE-Quervergleich verbessert werden. Die Ankerfunktionen erlauben es innerhalb der einzelnen Unternehmenseinheiten weitere, nicht SRG-weit vorhandene Funktionen, im Vergleich zu den Ankerfunktionen zu positionieren."

Diese Kritik ist vollkommen berechtigt. Sie deckt sich mit den Einwänden, die das SSM vor mehr als zehn Jahren vorgebracht hat, als die Bewertung der Schlüsselstellen

aufgenommen wurde. Das Problem ist nur, dass der Zug längst abgefahren ist. Das heisst: wir müssen mit der Tatsache leben, dass gleiche Funktionen je nach Unternehmens-einheit unterschiedlich bewertet sind. Sofern es nicht gelingt, das aktuelle Lohnsystem bei den nächsten GAV-Verhandlungen zu kippen, bleibt wohl nicht anderes möglich, als zumindest die schlimmsten Mängel zu korrigieren. Bei SF beispielsweise die intransparente Zuteilung im Bereich der journalistischen Schlüssel-funktionen.

Lohnniveau und Lohnentwicklung

Im Kapitel 7.2 untersucht die EFK das Lohnniveau und die Lohnentwicklung beim GAV-Personal, wobei allerdings die Mitarbeitenden mit variablem GAV ausklammert werden. Die durch-schnittlichen Jahreslöhne lagen 2004 zwischen 91'251 (RTR) und 99'564 Franken (SR DRS). SF figurierte mit 98'853 Franken an zweiter Stelle. Bei SF ist aber zu berücksichtigen, dass das Produktionspersonal ins tpc ausgelagert worden ist, wo das Lohnniveau tiefer liegt. Das Bild würde sich massiv verschlechtern, zöge man die über 500 GAV-Mitarbeiten-den des tpc in die Berechnung ein. Deshalb ist auch die Feststellung der EFK, die SF-Löhne lägen tendenziell über dem Markt, weitgehend zu relativieren. Was die EFK übrigens auch selber tut, wenn sie auf S. 134 die Gründe aufzählt, welche für die „begrenzte“ Aussagekraft der Benchmarks verant-wortlich sind.

Das SSM hat auf der Basis der Lohnsummen, die in den Geschäftsberichten publiziert werden, regelmässig den durchschnittlichen Lohn pro GAV-Vollzeitstelle bei SF und in der SRG berechnet. Weil aber im Geschäftsbericht die Lohnsumme „im weiten Sinn“ nachgewiesen wird, die neben den Bruttolöhnen weitere Komponenten (Prämien, Funktionszulagen etc.) enthält, sind wir zu höheren Werten als die EFK gelangt. Bei SF im Jahr 2004 beispielsweise auf 105'121 Franken. Auf der Basis dieser Zahlen, die immer als Annäherungswerte verstanden wurden, kam das SSM zum Schluss, die durchschnittliche GAV-Vollzeitstelle habe sich in den letzten Jahren – teuerungsbereinigt – verbilligt. Es ist interessant, dass die EFK diesen Befund bestätigt: Sie hält zum GAV-Personal nämlich fest:

„Die SRG verfolgte in den letzten Jahren bewusst eine Politik der moderaten Lohnentwicklung. In der Folge stiegen die GAV-Löhne der SRG SSR zwischen 2000 und 2004 gesamthaft um 0.6% jährlich“ (S. 132). Bei SF lag die jährliche Zuwachsrate der nominellen Durchschnittslöhne bei 0.7%, und das bedeutet angesichts der Teuerung, die im selben Zeitraum merklich höher lag, dass sich das GAV-Personal im Schnitt verbilligt hat. Das SSM ist auf dieses Ergebnis beileibe nicht stolz, aber es beweist, dass Nachholbedarf besteht (und es ruft nach härteren Lohnverhandlungen).

Lohnentwicklung im Quervergleich

Sehr aufschlussreich ist, wie sich die SRG-Löhne 2000 – 2004 im Quervergleich zu anderen Wirtschafts-bereichen entwickelt haben. Die EFK hält fest:

„Gesamthaft legten die SRG-Löhne im Jahresdurchschnitt um 0.8% zu, etwas weniger als im öffentlichen Sektor (Bund) mit 0.9% und deutlich weniger als im privaten Dienstleistungssektor mit 1.4%. Bei der SRG SSR ergibt sich eine ungleiche Entwicklung für die Löhne im GAV-Bereich (+ 0.6%) und im Kaderbereich (1.5%). Die SRG SSR begründet die stärkere Zunahme der Kaderlöhne insbesondere damit, dass in den letzten Jahren vermehrt externe Kader rekrutiert wurden, die zu marktüblichen Bedingungen angestellt werden mussten. Zudem ergab sich durch den Umstand, dass das Kader bis 1995 in den GAV integriert war, nach der Ausgliederung aus dem GAV ein Nachholbedarf“ (S. 144f).

Das erste SRG-Argument wäre genauer zu prüfen; bei SF jedenfalls hat man den Eindruck, die Rekrutierung externer Kader, namentlich auf dem deutschen Markt, habe erst 2004 unter I. Deltenre richtig eingesetzt. Das zweite Argument ist ziemlich lachhaft. Tatsache ist, dass in der SRG seit 1995, als der Kadervertrag eingeführt wurde, eine massive Umverteilung zugunsten der Kader stattgefunden hat. Sie hat wenig mit Nachholbedarf zu tun, sondern v.a. mit dem Versuch, die Kader ideologisch umzupolen, sie als „Arbeitgeber“ und „Unternehmer“ einzubinden. Ein Versuch, der umso eher gelingen kann, wenn er materiell tüchtig gepolstert ist. Wie sich das auswirkt, sieht man bei einzelnen Personalberaterinnen von SF, die von vielen Mitarbeitenden als „Linien-beraterinnen in Personalfragen“ wahrgenommen werden.

Lohnentwicklung bei den Kadern

Das SSM hat regelmässig den Lohn des Generaldirektors (2004: 522'000 Franken) und die durchschnittlichen Löhne der GL-Mitglieder (2004: 347'000 Franken) publiziert, die im SRG-Geschäftsbericht ausgewiesen werden. Wir haben aufgrund der Kaderlohnsumme, die im Geschäftsbericht publiziert wird, auch Schätzungen zu den Löhnen der übrigern Kader angestellt. Wir stellen nun fest, dass wir einige Tausender zu tief lagen: gemäss EFK-Bericht, der auch gewisse Nebenleistungen (z.B. die Beiträge an die Zusatzvorsorge für Kader) als Lohnbestandteil anrechnet, betrug die Gesamtentschädigung für die Kader der Stufen 2 und 3 (alle ausser SRG-GL) im Jahr 2004 fast 170'000 Franken. Hier stellt die EFK im Quervergleich fest, dass „die Löhne der SRG SSR für beide Kaderebenen in der Grössenordnung der Medianlöhne der Unternehmen mit über 1'000 Beschäftigten liegen“ (S. 141). Mit andern Worten: auf einem ansehnlichen Niveau, denn die meisten Unternehmenseinheiten der SRG sind bedeutend kleiner.

Was die übrigen Leistungen für Kader betrifft, die von der EFK ebenfalls eingehend untersucht wurden, so begnügen wir uns an dieser Stelle mit der Schlussfolgerung, die auf dem Vergleich mit Unternehmen beruht, die wie die SRG ins Kaderlohn-Reporting des Bundes einbezogen sind: „Es ist anzunehmen, dass die SRG SSR mit den Spesenpauschalen tendenziell über den anderen ins Kaderlohnreporting einbezogenen Unternehmen liegt, bei den anderen Nebenleistungen dürften die Verhältnisse in den groben Zügen vergleichbar sein“ (S. 140).

Klare Aussagen zum tpc

Kapitel 8.1.1 ist dem tpc gewidmet. Es bringt nach den einleitende Sätzen gleich mehrere Paukenschläge: „Die bei der Gründung des tpc gesteckten Ziele wurden weit verfehlt“ (S. 153). Das gilt laut EFK nicht nur für den Gewinn, der weit unter den ursprünglichen Erwartungen liegt, sondern auch für die Tätigkeit für Dritte: „Der Anteil von Drittaufträgen ereichte 2004 gut 17% gegenüber geplanten 37%. Zu berücksichtigen bleibt dabei, dass bei den Drittaufträgen auch verschiedene SRG-nahe Aufträge mitgerechnet werden. Dabei handelt es sich zum einen um Aufträge von Produzenten, die durch SF beauftragt werden (…) Zum anderen handelt es sich um Sendungen von PTV (…), die auf den SF-Kanälen ausgestrahlt werden. Zieht man diese SRG-nahen Aufträge ab, verbleibt 2004 noch ein Drittanteil der Aufträge von 9%“ (S. 153).

Das führt die EFK zu folgendem Schluss: „Im Nachhinein ist die Verselbständigung des Produktions-zentrums von SF wirtschaftlich kaum zu rechtfertigen“ (S. 154).

Es freut den SSM-Sekretär natürlich, all die Thesen, die er seit Jahren vertritt, im EFK-Bericht wörtlich bestätigt zu finden. Ebenso gern nimmt er die EFK-Feststellung zur Kenntnis, die Differenz zum GAV des Mutterhauses SRG SSR werde seit 2001 kleiner, und nicht, wie eigentlich zu erwarten wäre, grösser (S. 154). Denn das zeigt, dass es dem SSM gelungen ist, eine Vertiefung der im Jahr 2000 geschaffenen Spaltung zu verhindern. Nur ist all das Schnee von gestern. Jetzt geht es darum, aus der neuen Situation Konsequenzen zu ziehen.

Auf Seiten von SF/tpc ist dies bereits passiert. Der von SF dominierte Verwaltungsrat hat im März 2005 einen Strategiewechsel eingeleitet. Die wichtigsten Stichworte sind gemäss EFK: Konzentration der tpc-Geschäftstätigkeit auf die Kernkompetenzen, Orientierung an den Bedürfnissen von SF und SRG SSR, Abbau von Doppelstrukturen zwischen SF und tpc sowie die Optimierung von Prozessen. Dieser Strategiewechsel mündete in die aktuelle Reorganisation, mit der das tpc die Kosten um 10% senken will, und der auf beiden Seiten schon einige Stellen gekostet hat (z.B. durch die Zusammenlegung der Personaladmini-stration und der Finanzbuchhaltung) und noch weitere kosten wird.

Auf Seiten des SSM ist die Konsequenz ebenfalls klar: Es gibt je länger je weniger einen objektiven Grund, warum das tpc-Personal aus dem SRG-GAV ausgeklammert wird. Das Thema kommt spätestens bei den GAV-Verhandlungen mit der SRG, die in einigen Monaten beginnen, zur Sprache.

Problematische „Corporate Governance“

Fernsehdirektorin Deltenre versichert bei jeder Gelegenheit, die Tatsache, dass sie VR-Präsidentin des tpc geworden sei, habe am Verhältnis von SF und tpc nichts geändert, denn schliesslich habe ihr ungeliebter Vorgänger das gleiche Amt innegehabt. Im Lichte des erwähnten Strategiewechsels ist das natürlich Augenwischerei. Das stellt auch die EFK fest:

„Wie in Abschnitt 5.3.2 dargelegt, wird der vierköpfige Verwaltungsrat des tpc durch die Direktorin von SF präsidiert. Die Interessen von SF werden zudem durch den Leiter Finanzen + HR und den Präsidenten des Verwaltungsrates SRG.D vertreten. Da-neben gibt es nur ein SRG-externes Mitglied im Verwaltungsrat tpc (Anmerkung des Verfassers: beim vierten Mitlgied handelt es sich um R. Mayr von Baldegg, als Rechtskonsulent von SF auch nicht gerade „extern“). Wie in Abschnitt 5.3.2 dargestellt wurde, ist diese dominierende Stellung von SF im Verwaltungsrat unter dem Aspekt von Corporate Governance problematisch. Wie es sich bei einzelnen aktuellen Fragen, wie zum Beispiel dem Eigenkapitalanteil des tpc zeigt, können sich die legitimen Interessen von SF und des tpc durchaus widersprechen, die Entwicklungschancen des tpc können durch die Interessen von SF möglicherweise blockiert werden“ (S. 155).

Was hier sehr diplomatisch und in der Möglichkeitsform angedeutet wird, heisst im Klartext: das tpc ist eine Firma, die SF weitgehend ausgeliefert ist. Näheres zu den Vorteilen (für SF bzw. die Arbeitgeberseite) dieser schizophrenen Konstellation findet sich im Artikel zu den tpc-Lohn-verhandlungen in diesem Heft.

Gesamtbeurteilung mit Schlagseite

Zum Abschluss noch die Gesamtbeurteilung der EFK zum Thema tpc. Sie ist ebenfalls ziemlich diplomatisch formuliert - als „einerseits – andrerseits“ -, hat aber doch eine deutliche Schlagseite, weil sie in die Empfehlung mündet, die SRG solle die Wiedereingliederung des tpc in SF prüfen (Empfehlung 8.1.1, Seite 192).

„Auch wenn die Erwartungen bezüglich Drittaufträgen klar verfehlt wurden, erachtet die EFK den durch die Drittaufträge erzielten Deckungsbeitrag als gewichtiges Argument für die Ausgliederung der Produktion ins tpc. Wenn sich das Potential aufgrund verändernder Marktverhältnisse vergrössert, kann

das tpc in der heutigen Situation rasch darauf reagieren. Auf der anderen Seite könnte der heute erreichte Anteil an Drittaufträgen von SRG-unabhängigen Dritten (von weniger als einem Zehntel) wohl auch durch eine interne Produktionsabteilung von SF erledigt werden. Insofern macht eine grundsätzliche Prüfung der durch eine Wiedereingliederung des tpc in SF zu erwartenden Kosten- und Nutzenwirkungen Sinn“ (S. 155).

Ernst Gräub