



## Eignerstrategie für die Basler Verkehrs-Betriebe 2018–2021

### 1. Allgemeine Bestimmungen

Die Basler Verkehrs-Betriebe (BVB) sind seit 2006 eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt. Der Alleineigner ist der Kanton Basel-Stadt. Der Kanton gibt deshalb strategische, politische, wirtschaftliche und unternehmerische Zielsetzungen und Rahmenbedingungen in Form einer Eignerstrategie vor. Grundlage dieser Eignerstrategie bilden die vom Regierungsrat erlassenen Richtlinien zu Public Corporate Governance vom 23. April 2015.

Die Eignerstrategie gibt dem Verwaltungsrat der BVB die strategischen und politischen Ziele vor. In der Eignerstrategie legt der Regierungsrat die mittelfristigen, auf vier Jahre ausgerichteten Ziele für die BVB fest. Die Eignerstrategie dient dem Regierungsrat als Basis für die Anleitung der von ihm gewählten Mitglieder im Verwaltungsrat, die via Mandat verpflichtet werden, ihre Tätigkeiten im Verwaltungsrat im Einklang mit der Eignerstrategie auszuüben. Die in dieser Eignerstrategie enthaltenen Vorgaben sind für die Unternehmung und seine Führungs- und Aufsichtsgremien in der Steuerung und Aufsicht der Unternehmung verbindlich. Sie dienen als Ausgangspunkt für die Rechenschaftsablegung der vom Regierungsrat gewählten Kantonsvertretungen hinsichtlich der Zielerreichung.

Die Eignerstrategie stützt sich dabei auf folgende rechtliche Grundlagen:

- § 30 der Verfassung des Kantons Basel-Stadt vom 23. März 2005 (Stand 01.07.2017)
- Gesetz über den öffentlichen Verkehr (ÖVG) vom 10. März 2004 (Stand 09.07.2015)
- Organisationsgesetz der Basler Verkehrs-Betriebe (BVB-OG) vom 10. März 2004 (Stand 06.06.2016)

### 2. Wirkungsziele

Der Kernauftrag der BVB besteht darin, attraktiven, zuverlässigen und kundenfreundlichen öffentlichen Verkehr anzubieten und so einen wesentlichen Beitrag zur Erschliessung des Kantonsgebietes zu leisten. Des Weiteren trägt die BVB mit ihren Leistungen dazu bei, die Erreichbarkeit des Kantonsgebietes von benachbarten Agglomerationsgemeinden aus sicherzustellen und, soweit im Interesse des Kantons, solche Gemeinden zu erschliessen.

Der Kanton verfolgt mit dem Besitz der BVB als kantonseigene Transportunternehmung folgende Zielsetzungen:

- Die BVB beteiligt sich massgeblich daran, die politischen Ziele zur Verbesserung der Mobilität der baselstädtischen Bevölkerung und der Erreichbarkeit des Kantons zu erreichen. Grundlage für die Zielsetzungen bildet insbesondere das vom Regierungsrat 2015 verabschiedete verkehrspolitische Leitbild.
- Die BVB richtet sich bei der Gestaltung des Fahrplanangebots und des Fahrkomforts sowie bei der Kundenfreundlichkeit, Kommunikation und Information der Fahrgäste auf die Zielsetzungen des Kantons zur weiteren Steigerung der Attraktivität des öffentlichen Verkehrs aus. Grundlage hierfür bildet insbesondere das vierjährige ÖV-Programm.
- Die BVB befasst sich aktiv mit der Entwicklung der Mobilität, evaluiert laufend das Nachfragepotenzial und nutzt die Chancen zukünftiger technologischer Entwicklungen (Elektroantriebe,

Digitalisierung, autonomes Fahren) und gesellschaftlicher Veränderungen (Demografie, Mobilitätsverhalten). Sie richtet sich darauf aus, ihr Angebot vermehrt zu individualisieren, die Verknüpfung mit anderen Verkehrsmitteln zu stärken (Intermodalität) und die Zusammenarbeit mit anderen Mobilitätsanbietern weiter zu verbessern.

- Die BVB reduziert über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus den Verbrauch an Primärenergie, die Emission von Luftschadstoffen und CO<sub>2</sub> sowie die Lärmemissionen. Sie bezieht Strom nur aus erneuerbaren Quellen und leistet einen aktiven Beitrag dazu, dass die gesetzlichen Vorgaben bzgl. Antriebsenergie im Busbetrieb zeitgerecht erfüllt werden.
- Die BVB setzt sich in den Gremien des TNW für ein attraktives, auch für Gelegenheitskunden und im grenzüberschreitenden Verkehr leicht verständliches Tarifsystem ein. Dieses soll sowohl die Zahlungsbereitschaft der Kundinnen und Kunden angemessen ausschöpfen als auch eine hohe Nachfrage nach den angebotenen Leistungen generieren. Zugleich stellt die BVB sicher, dass sie den ihr zustehenden Anteil der Einnahmen der von ihr bedienten Tarifräume erhält und sie unterstützt den Kanton im TNW bei der Wahrnehmung seiner Interessen.
- Die BVB organisiert sich so, dass sowohl die verkehrliche Wirkung und damit der volkswirtschaftliche Nutzen ihrer Leistungen als auch deren Eigenwirtschaftlichkeit nachhaltig wachsen. Sie richtet die internen Organisationsstrukturen und Prozesse auf diese Ziele aus und misst dabei der Kenntnis der Bedürfnisse der aktuellen sowie potenziellen Kundinnen und Kunden höchste Bedeutung bei. Sie schöpft Synergien durch Kooperation mit Dritten aus und prüft laufend das Potenzial von Optimierungen durch gezieltes Out- oder Insourcing.
- Die BVB nimmt ihre Verantwortung gegenüber dem eigenen Personal in jeder Hinsicht wahr und ist eine attraktive Arbeitgeberin.
- Die BVB richtet ihre Entscheide und ihre Kommunikation danach aus, dass das Vertrauen der Bevölkerung, der Belegschaft und der Medien in das Unternehmen gestärkt wird.
- Unter Berücksichtigung der vorgenannten politischen und ökologischen Ziele erwartet der Eigner, dass die BVB konkurrenzfähig gegenüber vergleichbaren Anbietern des öffentlichen Verkehrs ist.

### **3. Leistungsziele**

#### **3.1 Grundsätze**

Der Regierungsrat erwartet, dass die BVB eng und als zuverlässige Partnerin mit den staatlichen Stellen zusammenarbeitet, diese bei Planung und Betrieb der kantonalen Verkehrsinfrastrukturen unterstützt und dass sie alle Entscheide in ihrer Kompetenz, die Auswirkungen haben auf die Interessen des Kantons, konsistent zu den Eignerzielen und Interessen des Kantons trifft. Einzelheiten werden in den Rahmenvereinbarungen der BVB mit dem Tiefbauamt und mit dem Amt für Mobilität sowie in der jährlichen Leistungsvereinbarung zwischen BVD und BVB geregelt.

#### **3.2 Finanzielle Ziele**

Der Regierungsrat erwartet, dass sich die BVB in punkto Kosten, Prozesse und Organisation soweit entwickelt, dass sie konkurrenzfähig gegenüber vergleichbaren Anbietern des öffentlichen Verkehrs ist. Insbesondere ist der Kostendeckungsgrad mindestens konstant zu halten und mittelfristig zu erhöhen.

*Indikator: Benchmark mit anderen vergleichbaren ÖV-Unternehmen der Schweiz.*

Die BVB können Nebengeschäfte betreiben, sofern dadurch das Hauptgeschäft sinnvoll ergänzt oder durch Synergien Kosteneinsparungen beziehungsweise Gewinne erzielt werden können. Aufträge für Dritte sind zu mindestens kostendeckenden Bedingungen abzuwickeln und müssen einen positiven Deckungsbeitrag erbringen.

Komplexe Finanzgeschäfte (Termingeschäfte, Zinssatz-Tauschgeschäfte und Ähnliches) bedürfen – einzelfallweise oder gesammelt in einem Rahmenreglement – der Bewilligung durch den Regierungsrat.

*Indikator: Qualitative Berichterstattung über Nebengeschäfte, Rentabilität Nebengeschäfte in Schweizer Franken, Intervall: jährlich.*

Der Regierungsrat entscheidet auf Antrag des Verwaltungsrats der BVB über die Verwendung des Jahresergebnisses.

Die Eigenkapitalquote beträgt im Durchschnitt von vier Jahren mindestens ein Viertel der Bilanzsumme.

Sobald festgestellt wird, dass die Eigenkapitalquote unter diesen definierten Wert sinken könnte oder gesunken ist, jedoch spätestens im Rahmen des Jahresabschlusses, ist durch den Verwaltungsrat zuhanden der Eigentümerversammlung eine Risikobeurteilung durchzuführen und sind gegebenenfalls Massnahmen vorzulegen.

### **3.3 Ziele zur Personalpolitik**

Der Regierungsrat erwartet, dass die BVB eine zeitgemässe Personalpolitik verfolgt. Das Unternehmen verfügt über eine fortschrittliche und soziale Betriebskultur. Die Mitarbeiterzufriedenheit und ein positives Betriebsklima geniessen einen hohen Stellenwert. Ein respektvoller und wertschätzender Umgang und die offene Kommunikation sollen die Grundlage der Führungskultur sein, in der die Führungskräfte die Voraussetzung für ein motivierendes und auf gegenseitiges Vertrauen basierendes Betriebsklima schaffen. Die BVB soll ein konkurrenzfähiges und attraktives Arbeitsumfeld anbieten. Dazu gehören insbesondere Fairness, Transparenz, Chancengleichheit, und eine intakte, von gegenseitigem Respekt geprägte Sozialpartnerschaft.

Die stetige Weiterbildung der Mitarbeitenden und der Linienvorgesetzten ist in adäquater Weise zu fördern.

Der Anteil der Frauen ist über die vierjährige Periode in allen Bereichen und auf allen Ebenen zu steigern, insbesondere auch in Führungsfunktionen. Wo betrieblich machbar sind Teilzeitmöglichkeiten anzubieten.

Das Angebot an Berufslehren ist über die vierjährige Periode in den technischen und kaufmännischen Bereichen zu verbessern.

Sollte Angestellten der BVB die Meldung von Missständen via Linie aus nachvollziehbaren Gründen nicht möglich sein, sind sie berechtigt, Missstände einer internen Meldestelle zu melden. Die Details werden im Organisationsreglement BVB festgehalten. Ebenfalls offen steht der Weg über die Ombudsstelle Basel-Stadt.

*Indikator: Qualitative Berichterstattung zur Personalpolitik, Intervall: jährlich.*

### **3.4 Infrastruktur**

Der Regierungsrat erwartet, dass die BVB attraktive, sichere, pünktliche, kundenorientierte und qualitativ hochwertige Mobilitätslösungen erbringt und die dafür notwendige Infrastruktur bereitstellt.

Der Regierungsrat erwartet, dass die BVB eine zuverlässige ÖV-Infrastruktur gemäss § 2 des BVB-OG auf Kantonsgebiet als Grundlage für ein attraktives ÖV-Angebot erstellt, unterhält und betreibt.

Der Regierungsrat erwartet, dass die BVB diese Infrastruktur sorgsam und abgestimmt auf die Ziele des Geschäftsmodells Infrastruktur (GMI des Tiefbauamtes des Kantons) gestaltet, pflegt und betreibt. Dabei sind bei der künftigen technischen Auslegung des Fahrwegs zeitgemässe technische Lösungen mit volkswirtschaftlich möglichst optimalem Kosten- und Nutzenverhältnis vorzusehen, die auch an stark befahrenen Streckenabschnitten eine Lebensdauer von mindestens 25 Jahren bis zur Durchführung von den Unterbau umfassenden umfangreicheren Ersatzmassnahmen erlauben. Der alleinige und rasch durchführbare Ersatz von Geleisen (Oberbau) und Weichen oder Kreuzungen (Ober- und Unterbau) zählt nicht zu umfangreicheren Ersatzmassnahmen.

*Indikator: Qualitative Berichterstattung zur Infrastruktur (Netzzustandsbericht); Intervall: jährlich*

### **3.5 Umweltziele**

Der Regierungsrat erwartet, dass sich die BVB als kantonseigenes Unternehmen der ökologischen Nachhaltigkeit in besonderem Masse verpflichtet. Dies betrifft sowohl die Energieeffizienz von Fahrzeugen, Anlagen und Gebäuden als auch die Emissionen und Risiken der verwendeten Betriebsstoffe und Materialien.

Die BVB stellt durch entsprechende Berücksichtigung bei der Beschaffung von Fahrzeugen oder bei der Erstellung von Bahninfrastruktur sowie durch entsprechende betriebliche Massnahmen sicher, dass sie Ihre Leistungen so erbringen kann, dass die Lärmimmission im Linienverkehr längerfristig sinkt.

*Indikatoren: Entwicklung gesamter Strombezug, gesamter Bezug an Diesel und Benzin; Anteil erneuerbarer Energien am gesamten Energieverbrauch (in GWh); Intervall: jährlich; Messung Lärmemission durch Linienverkehr an sechs bis zehn ausgewählten Strassenquerschnitten (in Abstimmung mit AUE, unregelmässige Erhebung), Intervall jährlich.*

### **3.6 Risikomanagement und Revision**

Die BVB

- betreibt ein angemessenes und systematisches Risikomanagement;
- betreibt ein geeignetes und angemessenes internes Kontrollsystem (IKS), welches der Grösse, der Komplexität und dem Risikoprofil des Unternehmens entspricht.

Die Revisionsstelle

- prüft, ob die Jahresrechnung der BVB den gesetzlichen Vorschriften und dem gewählten Rechnungslegungsstandard (Swiss GAAP FER) entspricht;
- prüft den Antrag des Verwaltungsrates über die Verwendung des Bilanzgewinnes hinsichtlich Konformität mit den gesetzlichen Vorschriften sowie der Eigentümerstrategie;
- kontrolliert die Ausgestaltung und Implementierung des IKS nach Art. 728a OR bzw. PS 890 der Treuhandkammer;
- nimmt ihre Anzeigepflichten nach Art. 728c OR wahr.

Eine Wiederwahl der Revisionsgesellschaft ist für maximal sieben weitere Jahre möglich. Nach acht Jahren ist zwingend ein Wechsel der Revisionsstelle vorzunehmen. Dem Verwaltungsrat steht ein Antragsrecht zu.

## **4. Vorgaben zur Führung/Aufsicht**

### **4.1 Aufsicht durch den Regierungsrat, Eignervertretung und Mandatsverträge**

Die Aufsicht über die BVB erfolgt durch den Regierungsrat. Die Eignervertretung des Kantons liegt beim Bau- und Verkehrsdepartement. Die vom Regierungsrat gewählten und mandatierten Vertreter resp. Vertreterinnen im Verwaltungsrat der BVB handeln im Sinne der Eignerstrategie und tragen dazu bei, dass die in der Eignerstrategie festgehaltenen strategischen Ziele des Regierungsrats für die BVB erreicht werden.

Dazu wird ein entsprechender Mandatsvertrag zwischen dem/der Vorsteher/in des BVD und den einzelnen VR-Mitgliedern abgeschlossen.

### **4.2 Oberaufsicht durch den Grossen Rat**

Die Oberaufsicht über die BVB liegt beim Grossen Rat des Kantons Basel-Stadt gemäss den Bestimmungen der Verfassung des Kantons Basel-Stadt vom 23. März 2005.

Die Finanzaufsicht wird durch die Finanzkontrolle des Kantons Basel-Stadt wahrgenommen.

## **5. Kooperationen, Beteiligungen, Ausgliederungen**

Die BVB kann geografisch expandieren, sofern damit die Eignerziele besser erreicht und die Kostendeckung erhöht werden können. Strategische Kooperationen mit anderen Verkehrsunternehmen oder branchennahen Unternehmen sind anzustreben, wenn damit die Kostendeckungslücke reduziert werden kann.

Bei Entscheiden über Gründung, Erwerb oder Veräusserung von Tochtergesellschaften oder anderen wesentlichen Beteiligungen sowie über die Errichtung von Stiftungen konsultieren die BVB die Eignervertreter.

Operative oder betriebliche Kooperationen zur Gewinnung von Synergien sind kontinuierlich zu prüfen und im Sinne der Eignerstrategie zu handhaben.

Die BVB prüft laufend, ob in den Geschäftsbereichen oder Geschäftsprozessen Synergiepotenzial vorhanden ist und dieses genutzt werden kann.

Der Verwaltungsrat erstattet dem Regierungsrat jährlich Bericht über die Beteiligungen der BVB.

## **6. Vorgaben zum Berichts- und Informationswesen**

In der Regel finden vierteljährliche Gespräche zwischen dem/der Vorsteher/in des Bau- und Verkehrsdepartementes, dem/der Verwaltungsratspräsident/in der BVB, dem/der Direktor/in der BVB, und allenfalls weiteren Gästen statt zur Berichterstattung über die Umsetzung der Eignerstrategie.

Mit den anderen vom RR gewählten Mitgliedern des VR finden Gespräche je nach Bedarf statt.

Einmal pro Jahr findet zudem ein Eignerggespräch zwischen der BVB, dem BVD und dem FD statt, um über den Entwurf des Jahresberichtes, der Jahresrechnung zu informieren sowie um über die Indikatoren gemäss Eignerstrategie Bericht zu erstatten.

Dem Eigner sind auf Verlangen sämtliche relevanten Daten zur Verfügung zu stellen.

Die BVB stellt Antrag an den Regierungsrat betreffend die Genehmigung der Jahresrechnung und des Revisionsberichtes sowie betreffend den Entscheid über die Verwendung des Jahresergebnisses.

Der gedruckte Jahresbericht ist unmittelbar nach Fertigstellung in drei Exemplaren dem fachverantwortlichen Regierungsratsmitglied zuzustellen.

Die Berichterstattung über die Erreichung der Eignerziele erfolgt jährlich gemäss der Struktur der Eignerstrategie und gleichzeitig mit dem Jahresbericht.

*Indikator: qualitative Berichterstattung Intervall: jährlich.*

Die Rechnungslegung erfolgt gemäss der Verordnung des Bundes über das Rechnungswesen der konzessionierten Transportunternehmungen. Die BVB unterliegen als öffentlich-rechtliche Anstalt der ordentlichen Revision. In den Bereichen, die nicht durch die Verordnung des Bundes geregelt werden, soll sich die Rechnungslegung der BVB an die Richtlinien der Swiss GAAP FER halten.

Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, dem BVD wichtige (insbesondere in personeller, finanzieller, politischer oder risikorelevanter Hinsicht) Ereignisse und Entwicklungen unverzüglich zu kommunizieren. Der Vorsteher des Bau- und Verkehrsdepartements kann jederzeit beim Verwaltungsrat Auskunft oder eine Sonderberichterstattung anfordern.

Die zu erbringende Leistung und die dafür zu entrichtende Abgeltung werden jährlich in der Leistungsvereinbarung festgehalten. In der Leistungsvereinbarung wird auch die Berichterstattung zur Leistungserreichung geregelt.

Die Rechnung der BVB wird in die Rechnung des Kantons Basel-Stadt konsolidiert. Die BVB stellt dem Kanton die dazu benötigten Informationen zur Verfügung.

## **7. Schlussbestimmungen**

Die Gültigkeitsdauer der Eignerstrategie beträgt vier Jahre. Vorbehalten bleiben Anpassungen seitens des Eigners aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen, veränderten Zielen des Eigners oder besonderen Vorkommnissen, die durch gleichlautenden Beschluss des Regierungsrats zu beschliessen sind. Diese Eignerstrategie tritt per 1. Januar 2018 in Kraft.

Bau- und Verkehrsdepartement des Kantons Basel-Stadt

Dr. Hans-Peter Wessels  
Vorsteher

Basel, den

### **Beilage**

Aufgaben / Verantwortung Verwaltungsrat

## Aufgaben/Verantwortung Verwaltungsrat

Oberstes unternehmerisches Führungsorgan der BVB ist der Verwaltungsrat, bestehend aus sieben Mitgliedern.

Die Aufgaben des Verwaltungsrates sind in OR Art. 707 ff geregelt. Des Weiteren gelten die Bestimmungen des BVB-OG §§ 9, 10.

Für den Fall, dass einzelne VR-Mitglieder die Interessen des Kantons nicht mehr vollumfänglich wahrnehmen können, kann der Regierungsrat die durch ihn gewählten VR-Mitglieder jederzeit abwählen.

*Geschlechterquote:* Mindestens 1/3 der vom Regierungsrat gewählten VR-Vertretungen sind weiblichen bzw. männlichen Geschlechts

### *Anforderungskatalog:*

Im Gremium als Ganzes müssen insgesamt folgende Kompetenzen vorhanden sein:

- Relevante Kenntnisse über den öffentlichen Verkehr
- Gute Kenntnisse des Umfelds der BVB (Kenntnisse der mobilitätsmässigen und politischen Rahmenbedingungen sowie ihrer Entwicklung)
- Kompetenz zur strategischen Führung einer Unternehmung des öffentlichen Verkehrs
- Betriebswirtschaftliche Kompetenzen und Erfahrung in der Finanzierung grosser Investitionsvorhaben
- Verständnis für die Anliegen des Marktes und der Kunden (Marketing-Kompetenz)

Anforderungen an die vom Regierungsrat gewählten VR-Mitglieder:

- Bereitschaft, die strategischen Ziele des Regierungsrates umzusetzen
- einwandfreier Ruf, Integrität und Glaubwürdigkeit
- Fach-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen
- Fähigkeit zu strategischem Denken und Entscheiden
- Rollenverständnis und -akzeptanz,
- Keine finanziellen, personellen oder materiellen Interessenkonflikte oder Abhängigkeiten, die eine unabhängige Meinungsbildung beeinträchtigen können
- keine Doppelfunktion im Leitungs- und Verwaltungsorgan sowie in der Geschäftsleitung

Anforderungen an das VR-Präsidium:

- hinreichende zeitliche Verfügbarkeit, Flexibilität
- umfassende und breite Erfahrung in leitenden Positionen von grösseren, gesamtschweizerischen oder international tätigen Unternehmen des öffentlichen Verkehrs
- Fähigkeit, Transformationsprozesse zu gestalten
- Fähigkeit, als Repräsentant resp. Repräsentantin des obersten Leitungs- und Verwaltungsorgans vor Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Öffentlichkeit aufzutreten
- ausgeprägte Fähigkeit zur Kommunikation mit den wichtigen Anspruchsgruppen
- politische Affinität sowie regionale Verbundenheit
- gutes Verständnis für die politischen Rahmenbedingungen des öffentlichen Verkehrs im Kanton und in der Schweiz
- Fähigkeit, den Verwaltungsrat als Team zu führen
- hohe Entschlusskraft und Durchsetzungsvermögen (auch in schwierigen Situationen)
- Wille zur konstruktiven Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung der Unternehmung und dem zuständigen Fachdepartement