

Unruhe in der Finanzmarktaufsicht

Die Spannungen in der Finma

26. 03. 13

Wirtschafts- und Finanzportal



Patrick Raaflaub, der seinen Rücktritt als Finma-Direktor per Ende Januar bekanntgegeben hat, während einer Medienkonferenz in Bern. (Bild: Reuters)

Die Finanzmarktaufsicht (Finma) steht oft in der Kritik der Finanzbranche und der Politik. Auch intern gibt es häufig Spannungen, wie Gespräche mit Kennern der Behörde deutlich machen.

hus. Der Rücktritt von Direktor Patrick Raaflaub rückt die Finanzmarktaufsicht erneut ins Zentrum des Interesses. Er war seit der Geburt der Finma nach der Fusion von drei Behörden Anfang 2009 im Amt. In der Ära Raaflaub war die Finma politisch stark exponiert. Nach dem Ausbruch der Finanz- und der UBS-Krise schien dies unvermeidlich. Auch die Spannungen zwischen dem Finanzsektor und der Behörde waren bis zu einem gewissen Grad natürlich. Doch Mängel in der Dialogkultur der Finma-Spitze spielten laut Beobachtern ebenfalls eine Rolle.

Häufige Unruhe

Solche Mängel trugen dazu bei, dass auch das Innenleben der Finma in der Ära Raaflaub oft spannungsgeladen war, wie eine Serie von Gesprächen mit Ex-Mitarbeitern und sonstigen Kennern der Behörde deutlich machte. Die Fusion brachte naturgemäss Unruhe. Die Finanzkrise und der daraus erwachsende politische Druck riefen ebenfalls nach Veränderungen. Unter Raaflaub sei die Aufsichtsbehörde näher an eine privatwirtschaftliche Kultur herangerückt, sagen Befragte. Raaflaub habe eine Verjüngung angestrebt und sei nicht durch freundlichen Umgang mit Mitarbeitern aufgefallen. Auch die häufigen

Umorganisationen hielten den Unruhepegel hoch. Manche erfahrenen Kräfte sahen sich herausgedrängt, viel Fachkompetenz ging verloren.

Die jährliche Personalfuktuation schwankte ab 2009 gemäss den offiziellen Zahlen zwischen 8% und 14%, 2013 waren es 11%. Hinter diesen Durchschnittszahlen verstecken sich grosse Unterschiede zwischen den Abteilungen. Während die Abteilungen Versicherungsaufsicht und Bankenaufsicht relativ geringe Fluktuationen aufwiesen, fiel dem Vernehmen nach etwa der Bereich «Märkte» (der sich unter anderem mit der Bewilligung von Anlagefonds befasst) durch Fluktuationsraten von 20% bis 25% und die Anstellung junger Kräfte ohne grosse Erfahrung auf. Betroffene betonen, dass viele Wechsel weniger mit der Natur des «Massengeschäfts» der Fondsbewilligungen zu tun hätten als mit dem von Raaflaub eingesetzten Leiter des Geschäftsbereichs und dessen Gefolgsperson. Diese Kader zeichneten sich in der Darstellung von diversen Betroffenen nicht durch übertriebene Sozial- und Organisationskompetenz aus (sehr zurückhaltend formuliert).

Mangel an Sozial- und Organisationskompetenz ist überhaupt eine oft zu hörende Kritik an die Adresse des Managements. Auch dies erinnert an die Privatwirtschaft. Dass Chefs in der Wahrnehmung unterer Chargen kaum unabhängig denkende (aus Chefsicht unangenehme) Persönlichkeiten unter sich dulden, ist ebenfalls in vielen Betrieben gängig. Als verhältnismässig gut (laut kritischen Zungen «beamtenhaft») gilt das Klima dagegen in der Versicherungsaufsicht, deren Leiter, dessen Pensionierung bevorsteht, von Raaflaub im Amt belassen wurde.

Bransons Hypothek

Ab Februar ist Mark Branson, Leiter der Abteilung Bankenaufsicht, interimistischer Finma-Direktor. Viele loben seine Fachkompetenz, seine rasche Auffassungsgabe und sein analytisches Denken. Lob erhält er auch für seine Auftritte vor Parlamentskommissionen. Unterschiedliches ist zu seiner Sozialkompetenz zu vernehmen. Die Bandbreite der Einschätzungen über seinen Umgang mit Mitarbeitern und Externen ist bemerkenswert gross. Branson verstand sich dem Vernehmen nach gut mit Raaflaub und spielte in der Bankenregulierung eine zentrale Rolle. Beide mögen mit der Idee in die Finma gekommen sein, nach etwa fünf Jahren wieder die Fühler Richtung Privatwirtschaft auszustrecken. Branson blickt nun auf vier Jahre Finma zurück. Seine Abteilung funktioniert gemäss internen Einschätzungen nicht schlecht. Bei einer Ernennung zum Direktor würde er wohl eine Verpflichtung für weitere vier bis sechs Jahre abgeben müssen. Im anderen Fall mag er gelegentlich über Alternativen nachdenken.

Bransons grösste Hypothek sind wohl seine UBS-Vergangenheit und die damit verbundenen Altlasten in Sachen US-Steueraffäre (Branson war Finanzchef der Vermögensverwaltung) und Libor (Branson war Länderchef in Japan, wo der grösste Libor-Sünder der UBS sass, welcher allerdings nach London rapportierte). Selbst wenn Branson keine persönlichen Versäumnisse nachgewiesen werden können, bleibt zumindest die Wahrnehmung politischer Angreifbarkeit. Doch wie vieles im Leben ist auch die Besetzung der Finma-Spitze eine Frage der Alternativen. Den perfekten Kandidaten wird es kaum geben.