Kreis Mettmann
Der Landrat

☐ **Beschluss**

☐ **Wahl**

☒ **Kenntnisnahme**

Vorlagen Nr. 20/016/2009

öffentlich

Fachbereich: Kämmerei	Datum: 02.06.2009
Bearbeiter/in: Sarah Pflaumann, Rainer Ritsche, Lothar Breitsprecher	Az.: 20-12

Beratungsfolge	**Termine**	**Art der Entscheidung**
Kreisausschuss	15.06.2009	Kenntnisnahme

Einrichtung eines zentralen Beteiligungsmanagements

Finanzielle Auswirkung	☐ ja	☐ nein	☒ noch nicht zu übersehen
Personelle Auswirkung	☐ ja	☐ nein	☒ noch nicht zu übersehen
Organisatorische Auswirkung	☐ ja	☐ nein	☒ noch nicht zu übersehen

Der Kreisausschuss nimmt die Ausführungen zur Einrichtung eines zentralen Beteiligungsmanagements zur Kenntnis.

Fachbereich: Kämmerei	Datum: 02.06.2009
Bearbeiter/in: Sarah Pflaumann, Rainer Ritsche, Lothar Breitsprecher	Az.: 20-12

Einrichtung eines zentralen Beteiligungsmanagements

Anlass der Vorlage:

Der Kreistag hat in seiner Sitzung am 27.03.2006 mehrheitlich beschlossen, die Verwaltung zu beauftragen, die formellen und materiellen Voraussetzungen für die Etablierung eines strategischen Beteiligungsmanagements des Kreistages in Form jährlicher strategischer Vorgaben in Bezug auf die verselbständigten Aufgabenbereiche in öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher Form i.S.d. § 116 Abs. 2 Satz 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) mit Ausnahme derjenigen von untergeordneter Bedeutung i.S.d. § 116 Abs. 3 Satz 1 GO NRW im Zuge der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) zu ermitteln und diese dem Kreisausschuss mitzuteilen.

Sachverhaltsdarstellung:

1. Zuständigkeiten des Kreistags

Gemäß § 26 Abs. 1, Buchstabe k bis n, t Kreisordnung NRW (KrO NRW), ist der **Kreistag** insbesondere **zuständig für**:

(k) die teilweise oder vollständige Veräußerung oder Verpachtung von Eigenbetrieben, die teilweise oder vollständige Veräußerung einer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligung an einer Gesellschaft oder anderen Vereinigungen des privaten Rechts,

(l) die Errichtung, Übernahme, Erweiterung, Einschränkung und Auflösung von Anstalten des öffentlichen Rechts gemäß § 114a der Gemeindeordnung, öffentlichen Einrichtungen und Eigenbetrieben, die Bildung oder Auflösung eines gemeinsamen Kommunalunternehmens gemäß § 27 Abs. 1 bis 3 und 6 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit, die Änderung der Unternehmenssatzung eines gemeinsamen Kommunalunternehmens sowie den Austritt aus einem gemeinsamen Kommunalunternehmen, die erstmalige unmittelbare oder mittelbare Beteiligung sowie die Erhöhung einer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligung an einer Gesellschaft oder anderen Vereinigungen in privater Rechtsform, den Erwerb eines Geschäftsanteils an einer eingetragenen Kreditgenossenschaft,

(m) die Umwandlung der Rechtsform von öffentlichen Einrichtungen und Eigenbetrieben sowie die Umwandlung der Rechtsform von Gesellschaften, an denen der Kreis beteiligt ist, soweit der Einfluss des Kreises geltend gemacht werden kann,

(n) die Umwandlung des Zwecks, die Zusammenlegung und die Aufhebung von Stiftungen einschließlich des Verbleibs des Stiftungsvermögens.

(t) die Festlegung strategischer Ziele unter Berücksichtigung der Ressourcen.

Der Kreistag nimmt ausschließlich Eigentümerrechte wahr. In die Befugnisse der Gesellschaftsgremien kann er nicht unmittelbar eingreifen.

2. Rechtliche Grundlagen

Nach den Wirtschaftsgrundsätzen des § 109 Abs. 1 GO NRW sind Unternehmen und Einrichtungen so zu führen, zu steuern und zu kontrollieren, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt wird.
§108 GO NRW legt fest, dass der Kreis Unternehmen und Einrichtungen in Privatrechtsform nur gründen oder sich an ihnen beteiligen darf, wenn er u.a. „einen angemessenen Einfluss, insbesondere in einem Überwachungsorgan, erhält und dieser durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder in anderer Weise gesichert wird und das Unternehmen oder die Einrichtung durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder sonstiges Organisationsstatut auf den öffentlichen Zweck ausgerichtet wird."
Die Einwirkungsmöglichkeiten des Kreises werden unter anderem durch die in § 113 GO NRW geregelte Entsendung von Vertretern des Kreises in die Gesellschafterversammlung, den Aufsichtsrat oder ein entsprechendes Organ einer Beteiligung gewahrt.

Weitere Vorgaben für den Gesamtabschluss jedes Haushaltsjahres ergeben sich mit der Umsetzung der Vorschriften des Neuen Kommunalen Finanzmanagements auch aus den §§ 116, 117 GO NRW und § 52 Gemeindehaushaltsverordnung NRW (GemHVO NRW).
Gemäß § 116 GO NRW i.V.m § 49 GemHVO NRW hat der Kreis erstmalig zum 31.12.2010 einen Gesamt- bzw. Konzernabschluss – bestehend aus der Gesamtergebnisrechnung, der Gesamtbilanz, dem Gesamtanhang sowie dem Gesamtlagebericht – aufzustellen.
Hier hat der Kreis seinen eigenen Jahresabschluss und die Jahresabschlüsse all jener Beteiligungen (verselbständigte Aufgabenbereiche in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form) zu konsolidieren, deren Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzgesamtlage für den Kreis nicht von untergeordneter Bedeutung ist.
Zur Zeit prüft die Kämmerei diesbezüglich die Beteiligungen zur Abgrenzung des Konsolidierungskreises für den Gesamtabschluss „Konzern Kreis". Nach einer ersten unverbindlichen Einschätzung könnten ggf. lediglich die KVGM mbH sowie die WfB GmbH aufzunehmen sein.

Durch den Gesamtabschluss wird die Qualität der Rechenschaft über die Aufgabenerledigung damit zukünftig auf die wesentlichen Beteiligungen des Kreises erweitert. Gleichzeitig wird damit eine Verbesserung der Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten angestrebt, wozu der Kreis als (Mit-)Eigentümer berechtigt und verpflichtet ist.

Darüber hinaus ist dem Gesamtabschluss der Beteiligungsbericht gemäß § 117 Abs. 1 GO NRW i.V.m. § 52 GemHVO NRW beizufügen. Darin ist jede wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung des Kreises zu erläutern, unabhängig davon, ob verselbständigte Bereiche dem Konsolidierungskreis des Gesamtabschlusses angehören.

3. Sachstand

Seit der Erteilung des Prüfauftrags durch den Kreistag im Jahre 2006 hat die Verwaltung im Zuge der Einführung des Neuen kommunalen Finanzmanagements (NKF) zum 01.01.2007 und der Vorbereitungen zur Erstellung eines ersten Konzernabschlusses auf den Stichtag 31.12.2010 verschiedene organisatorische Maßnahmen ergriffen und Strukturen aufgebaut, um das Management der Beteiligungen des Kreises zu optimieren.

Beispielsweise erfolgte die organisatorische Zuordnung des strategisch-operativen Controllings (auch für die Beteiligungen) zum Geschäftsbereich des Landratsbüros. Das Controlling der Finanzanlagen und das zentrale Beteiligungsmanagement wurden in der Kämmerei angesiedelt. Entsprechende Stellen wurden eingerichtet und im Laufe des Jahres 2008 besetzt.

Zentral zusammengeführt wurden bislang durch die Kämmerei einzig die für den Beteiligungsbericht nach § 112 Abs. 3 GO (a. F.) erforderlichen Daten zur jährlichen Information der

Kreistagsmitglieder und der Einwohner des Kreises über seine Beteiligungen an Unternehmen und Einrichtungen in der Rechtsform des privaten Rechts.
Der nächste Beteiligungsbericht auf der Basis der Daten zum 31.12.2008 wird um die öffentlich-rechtlichen Beteiligungen des Kreises erweitert.

Ansonsten erfolgte die inhaltliche bzw. fachliche Begleitung und Betreuung der einzelnen Beteiligungen beim Kreis Mettmann bisher dezentral durch verantwortliche Personen aus den zuständigen Dezernaten und Ämtern sowie durch die vom Kreistag bestimmten Mandatsträger. Eine Information des Kreistages erfolgte bislang anlassbezogen.

Folgende unmittelbare Beteiligungen bestehen derzeit:

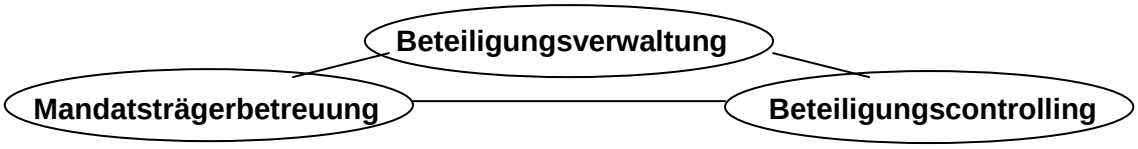
Abkürzung	Organisation	Beteiligungsquote in %	Buchwert in €[1]
1. Verbundene Unternehmen:			
KVGM	Kreisverkehrsgesellschaft Mettmann mbH	100,00	72.266.729
WFB	Werkstätten des Kreises Mettmann GmbH	100,00	13.261.274
BGM	Beschäftigungsgesellschaft für den Kreis Mettmann mbH	54,55	468.170
FSA	Fachseminar für Altenpflege des Kreises Mettmann GmbH	100,00	27.954
2. Beteiligungen:			
NM	Stiftung Neanderthal Museum	35,89	3.260.748
REGIO-BAHN	Regionale Bahngesellschaft Kaarst-Neuss-Düsseldorf-Erkrath-Mettmann-Wuppertal mbH	20,00	555.626
KDM	Kompostierungs- und Vermarktungsgesellschaft für Stadt Düsseldorf/ Kreis Mettmann mbH	33,00	464.520
AKM	Abfallwirtschaftsgesellschaft Kreis Mettmann mbH	25,10	264.912
ZV W.	Zweckverband Wildgehege Neandertal	38,50	114.308
3. Sondervermögen:			
ME-BIT	Eigenbetrieb für Informationstechnologie[2]	100,00	1.311.356
4. Ausleihungen:			
VRR	Zweckverband Verkehrsverbund Rhein-Ruhr	6,44	420.361
Lokal-radio	Lokalradio Mettmann Betriebsgesellschaft mbH & Co. KG	6,20	44.218
mbv	Mettmanner Bauverein e.G.	0,24	16.200
VkA	Verband der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH	1,06	12.827
5. Nicht bilanzierte Organisationen / Mitgliedschaften:			
KSK	Kreissparkasse Düsseldorf[3]		
TKSK	Trägerzweckverband Kreissparkasse Düsseldorf[4]		
ARGE	Arbeitsgemeinschaft ME-aktiv		
EKO-City	Entsorgungskooperation		
RR 2012	Zweckverband Rhein-Ruhr 2012[5]		
NGB	Stiftung Naturschutzgebiet Bruchhausen[6]		

Da der Kreistag bzw. die Fachausschüsse über die bestehenden Beteiligungen und deren wirtschaftliche Situation bisher i.d.R. nur wenig Informationen erhalten haben, soll das zentrale Beteiligungsmanagement künftig die entsprechende Informationsversorgung der Politik (in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachämtern) übernehmen.

[1] Im Einzelabschlussentwurf des Kreises 2008
[2] Reintegration in die Verwaltung zum 01.01.2010 als Amt beabsichtigt
[3] Lt. Innenministerium NRW keine Berücksichtigung in der kommunalen Bilanz
[4] Lt. Innenministerium NRW keine Berücksichtigung in der kommunalen Bilanz
[5] Befindet sich in Abwicklung.
[6] Rechtlich unselbständige Stiftung

4. Ziel eines zentralen Beteiligungsmanagements des Kreistages

Ziel des zentralen Beteiligungsmanagements ist die administrative Vorbereitung für die finanzielle und strategische Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen durch Verwaltungsführung und Politik.



Ganz wichtig ist dabei die Unterstützung und der Informationsaustausch mit allen Entscheidungsträgern in ihrer Steuerungsverantwortung. Hier gilt es, die entsprechenden sehr unterschiedlichen Vertretungsbeschlüsse des Kreistages für die laufende Wahlperiode zu beachten. So nehmen namentlich benannte Kreistagsabgeordnete, Führungskräfte und Mitarbeiter der Verwaltung in verschiedenen Funktionen die Rechte des Kreises in den Beteiligungen wahr. Es muss ein kontinuierlicher fachlicher und informativer Austausch mit allen handelnden Ebenen – auch mit den operativ Verantwortlichen der Beteiligungen – sichergestellt sein. Nur so kann das Beteiligungsmanagement einen rechtlichen und fachlichen Gesamtkontext für die unterschiedlichen Detailinformationen sicherstellen und auf eine wertorientierte Steuerung des Beteiligungsportfolios abzielen.

Verwaltungsinternes Steuerungsgremium sämtlicher Beteiligungen des Kreises ist die Verwaltungskonferenz.
Entsprechend dem Wunsch der Politik soll künftig in den jeweiligen Fachausschüssen bzw. im Kreisausschuss

- die wirtschaftliche Situation bzw. Entwicklung der Beteiligungen dargestellt werden,
- bei Bedarf durch die Geschäftsführungen der maßgeblichen Beteiligungen der Wirtschaftsplan und der Jahresabschluss vorgetragen werden,
- eine Überwachung und Analyse der jeweiligen Jahresabschlüsse erfolgen und über die Zielerreichung berichtet werden,
- vorbereitend für den Kreistag eine Festlegung von strategischen Zielen des Gesellschafters erfolgen,
- im Hinblick auf die Ergebnisbeiträge der zu konsolidierenden Beteiligungen zum Gesamtabschluss des Kreises eine Empfehlung an den Kreistag gegeben werden.

Dabei kann über Gesellschaftsinterna nicht oder nur bedingt berichtet werden, wenn beispielsweise Unternehmensinteressen von Mitgesellschaftern bzw. Dritter oder berechtigte Interessen Privater berührt sind.

Dies soll in zusammengefasster Form mindestens ein Mal jährlich bis Ende Juni in einem eigenen Tagesordnungspunkt für den Kreisausschuss gelten. In den zuständigen Fachausschüssen soll einmal jährlich aus den Gesellschaften berichtet werden. Anlassbezogen kann es außerdem zu besonderen Beratungs- bzw. Informationsvorlagen kommen.
Dieser Standard soll für die Politik gleich transparent für alle verbundenen Unternehmen und Beteiligungen unabhängig von deren finanzieller Bedeutung für den Kreis gelten.
Erläutert werden sollen aber nur wesentliche Merkmale bzw. Auswirkungen oder solche von politischer Bedeutung.

Strategische Zielsetzungen sind für die verbundenen Unternehmen (Anteil mind. 50%) und die Beteiligungen (Anteil mind. 20%) aufgrund der Einflussnahmemöglichkeiten/Beteiligungsquote zu entwickeln und vom Kreistag festzulegen. Bei Minderheitsbeteiligungen sind die Möglichkeiten der Einflussnahme auf die strategische Ausrichtung der Beteiligung naturgemäß begrenzt.

Ausleihungen (Anteil geringer als 20 %) und nicht bilanzierte Beteiligungen mit erheblicher finanzieller Bedeutung oder besonderem politischem Steuerungsbedarf werden in das Beteiligungsmanagement integriert um dem Kreistag einen umfassenden Überblick über das Geschehen im „Konzern Kreisverwaltung“ zu bieten.

Zusätzlich sollen daher aus dem Finanzanlagebestand bzw. aus dem Bestand der nicht bilanzierten Beteiligungen des Kreises

- der Zweckverband VRR
- die Kreissparkasse (Zweckverband)
- die ARGE ME-aktiv
- der Verband der kommunalen Aktionäre
- die Entsorgungskooperation EKO-City

in das zentrale Beteiligungsmanagement des Kreistages mit eingebunden werden.

Die Aufgabe der politischen Steuerung liegt in der Vorgabe von strategischen Zielsetzungen für die Beteiligungen, nicht jedoch in der Einflussnahme auf Entscheidungen des operativen Geschäfts. So kann z.B. die Geschäftsausrichtung, also die Frage in welchen Geschäftsfeldern eine Beteiligung tätig ist, vom Beteiligungsmanagement des Kreistages aufgearbeitet und in einer Zielformulierung zur Wahrnehmung der Eigentümerrechte definiert werden, nicht jedoch z.B. die Frage, zu welchen Preisen einzelne Leistungen von der Beteiligung angeboten werden sollen. Gleichwohl kann die Vorgabe eines bestimmten Geschäftsergebnisses (z.B. „Schwarze Null“) ein strategisches Finanzziel des Kreistages darstellen.

5. Umsetzungsphase:

Das zentrale Beteiligungsmanagement ist seit dem 01.01.2009 organisatorisch an die **Kämmerei** angegliedert. Das strategische Controlling des Kreistags wird vom Amt 01, das Finanzcontrolling von der Kämmerei unterstützt, indem sie der Verwaltungskonferenz gemeinsam mit den fachlich betroffenen Ämtern zuarbeiten. Die Prozesse auf Ebene der Fachausschüsse werden in den entsprechenden Beratungen durch die Fachämter begleitet.
Die Verwaltung wird die Entwicklung strategischer und finanzieller Ziele in den jeweiligen Fachausschüssen für die einzelnen Beteiligungen wie folgt unterstützen:

Ausschuss / Abkürzung	Organisation	Fachlich zuständiges Amt
1. Ausschuss für Behinderten- und Gesundheitsfragen		
WFB	Werkstätten des Kreises Mettmann GmbH	40
FSA	Fachseminar für Altenpflege des Kreises Mettmann GmbH	40
2. Ausschuss für Angelegenheiten des Öffentlichen Personennahverkehrs		
KVGM	Kreisverkehrsgesellschaft Mettmann mbH	20
REGIO-BAHN	Regionale Bahngesellschaft Kaarst-Neuss-Düsseldorf-Erkrath-Mettmann-Wuppertal mbH	20
VRR	Zweckverband Verkehrsverbund Rhein-Ruhr	20
VkA	Verband der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH	20
3. Ausschuss für Kultur und Tourismus		
NM	Stiftung Neanderthal Museum	40
4. Ausschuss für Ordnungsangelegenheiten und Wirtschaftsförderung		
AKM	Abfallwirtschaftsgesellschaft Kreis Mettmann mbH	70
KDM	Kompostierungs- und Vermarktungsgesellschaft für Stadt Düsseldorf/ Kreis Mettmann mbH	70

EKO-City	Entsorgungskooperation	70
5. Ausschuss für Umweltschutz, Landschaftspflege und Naherholung		
ZV W.	Zweckverband Wildgehege Neandertal	40
6. Sozialausschuss		
BGM	Beschäftigungsgesellschaft für den Kreis Mettmann mbH	50
ARGE	Arbeitsgemeinschaft ME-aktiv	50
Kreisausschuss		
TKSK	Trägerzweckverband Kreissparkasse Düsseldorf[7]	01

Die Koordination und Unterstützung in der Formulierung strategischer Ziele erfolgt durch das Amt 01.
Dem neu gewählten Kreistag soll in der Sitzung vor der Sommerpause des Jahres 2010 zeitgleich mit dem neuen Beteiligungsbericht erstmals ein zusammengefasster Bericht über die finanzielle Entwicklung der Beteiligungen vorgelegt werden. Gleichzeitig sollen die strategischen Zielsetzungen, die in den neu besetzten Fachausschüssen vereinbart wurden, vom Kreistag beschlossen werden.

Die operative Steuerung der Beteiligungsunternehmen obliegt ausschließlich den Vorständen und Geschäftsführern. Das Beteiligungsmanagement des Kreises wird lediglich die strategische Steuerung der Beteiligungsunternehmen aus Sicht der Eigentümerinteressen unterstützen und dient der Informationsbereitstellung für die Verwaltungskonferenz und die politischen Gremien.

[7] Lt. Innenministerium NRW keine Berücksichtigung der Sparkasse in der kommunalen Bilanz