



Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Teltow-Fläming



Kreisverwaltung / Wirtschaftsförderung und Beteiligungsmanagement
Wilfried Henschel, Wirtschaftsförderungsbeauftragter, Am Nuthefließ 2, 14943 Luckenwalde
Tel: (03371) 608-1080, Fax: (03371) 608-9010
E-Mail: wilfried.henschel@teltow-flaeming.de

INHALTSVERZEICHNIS

Präambel	3
1 Aufgaben und Ziele der Beteiligungsrichtlinie	3
2 Begriffsverständnis Beteiligungsmanagement, -verwaltung und -controlling	3
3 Geltungsbereich	4
4 Definition der beteiligten Akteure	4
4.1 Eigentümerebene	4
4.1.1 Kreistag	4
4.1.2 Ausschuss für Wirtschaft	5
4.1.3 Haushalts- und Finanzausschuss	5
4.1.4 Landrat	5
4.1.5 Beteiligungsmanagement	5
4.1.6 Kämmerei	6
4.1.7 Rechnungsprüfungsamt	6
4.2 Gesellschafterebene	6
4.2.1 Gesellschafterversammlung	6
4.2.2 Aufsichtsrat (Werksausschuss)	6
4.2.3 Geschäftsführung	6
5 Steuerung der kreislichen Beteiligungen (Beteiligungsmanagement)	7
5.1 Zielvereinbarungen	7
5.2 Steuerungsintensität	7
5.2.1 Wirtschafts- und Finanzpläne (Unternehmensplan)	7
5.2.2 Jährliches Berichtswesen	8
5.2.3 Unterjähriges Berichtswesen	8
5.2.4 Risikoberichte	8
5.2.5 Portfoliomanagement	8
6 Beteiligungspolitik	9
6.1 Rechtsform	9
6.2 Gesellschaftsverträge	9
6.3 Synergien im Landkreis	9
6.4 Bürgschaften	9
6.5 Änderung und Erweiterung von Geschäftsfeldern	9
6.6 Verschwiegenheitspflicht	10
6.7 Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen (Werksausschusssitzungen)	10
6.8 D&O-Versicherung	10
7 Inkrafttreten	10

Präambel

Der Landkreis Teltow-Fläming ist als Gesellschafter unmittelbar oder mittelbar an Unternehmen in den Bereichen Strukturentwicklung, Wirtschaftsförderung, Verkehr, Gesundheit, Arbeitsförderung und Freizeit beteiligt. Weitere können dazu kommen. Mit ihren Dienstleistungen erbringen die Unternehmen einen wichtigen kommunalen Beitrag. Ein erfolgreiches Agieren der Unternehmen erfordert ein gutes Zusammenspiel zwischen dem Gesellschafter Landkreis Teltow-Fläming, dem Kreistag, den Ausschüssen des Kreistages, den Mitgesellschaftern, den Aufsichtsräten und den Geschäftsführern der Unternehmen.

Der Landkreis definiert die Aufgaben der Unternehmen, formuliert die damit verbundenen Ziele und stellt die notwendigen finanziellen Mittel bereit. Dem Geschäftsführer obliegt es, das Unternehmen in eigener Verantwortung so zu führen, dass die Ziele des Landkreises erreicht werden. Er wird dabei, soweit vorhanden, vom Aufsichtsrat überwacht. Bei wichtigen Geschäften erteilt er seine Zustimmung bzw. gibt gegenüber dem Gesellschafter Beschlussempfehlungen ab. An diesem Prinzip der „verteilten Verantwortung“ knüpft die Beteiligungsrichtlinie an und formuliert Grundsätze für die Zusammenarbeit.

1 Aufgaben und Ziele der Beteiligungsrichtlinie

Die Aufgabe der Richtlinie ist es, die Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und Beteiligungen zu regeln. Dabei sind Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten abzugrenzen und an den Schnittstellen aufeinander abzustimmen.

Die Beteiligungsrichtlinie soll sicherstellen, dass der Gesellschafter Landkreis Teltow-Fläming seine Gesellschafterziele erreicht. Neben kommunalpolitischen Zielen (Leistungszielen) verfolgt der Landkreis auch wirtschaftliche Ziele (Finanzziele). Die Richtlinie formuliert die dafür notwendigen Grundsätze, die in die Gesellschaftsverträge aufgenommen werden sollen.

2 Begriffsverständnis Beteiligungsmanagement, -verwaltung und -controlling

Zu den Inhalten einer effektiven kommunalen Beteiligungspolitik zählen das Beteiligungsmanagement mit den beiden Elementen Beteiligungsverwaltung und Beteiligungscontrolling. Die Rahmenrichtlinie legt folgendes funktionales Begriffsverständnis zu Grunde.

Die *Beteiligungsverwaltung* umfasst die Unterstützung bei der Wahrnehmung der formalen und finanziellen Interessen des Gesellschafters Landkreis Teltow-Fläming, die Vorbereitung der Entscheidungen beim Gesellschafter, die Mandatsbetreuung und die Schaffung der Voraussetzungen für die Abstimmung der Finanzströme zwischen den Gesellschaften bzw. zwischen den Gesellschaften und dem kreislichen Haushalt. Der Beteiligungsverwaltung kommt eine administrative Funktion zu. In der Beteiligungsverwaltung werden Unterlagen und Informationen zu den Beteiligungen in Beteiligungsakten zentral verwaltet.

Durch das *Beteiligungscontrolling* wird dieser Prozess begleitet. Dem Beteiligungscontrolling kommt eine unterstützende Funktion zu, indem entsprechende Analysen und Sachverhaltsbewertungen vorgenommen werden. Wesentliche Instrumente des Beteiligungscontrollings sind eine strategische Planung, eine integrierte operative Planung, die Analyse der Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse und ein geschäftsfeldbezogenes Berichtswesen. Über das Beteiligungscontrolling stellt der Gesellschafter Landkreis sicher, dass seine spezifischen Ziele von den Gesellschaften umgesetzt werden.

Das Beteiligungsmanagement basiert auf einer funktionierenden Beteiligungsverwaltung und nutzt das Beteiligungscontrolling als Steuerungsinstrument.

3 Geltungsbereich

Diese Richtlinie gilt für alle privatrechtlichen Unternehmen und Einrichtungen, an denen der Landkreis beteiligt ist, sowie sinngemäß für alle Eigenbetriebe, eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen und Anstalten des öffentlichen Rechts, soweit keine übergeordneten Regelungen entgegenstehen und in den Gesellschaftsverträgen/ -satzungen entsprechende Regelungen enthalten sind.

Die Anwendung dieser Beteiligungsrichtlinie ist auch bei Minderheitenbeteiligungen anzustreben. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Anteilsmehrheit in der Summe Gebietskörperschaften zusteht. Ist dies nicht möglich, sind die Teile der Richtlinie und des Konzernberichtswesens umzusetzen, die ohne eine Änderung des Gesellschaftsvertrages möglich sind.

Diese Richtlinie gilt nicht für Stiftungen und Vereine.

4 Definition der beteiligten Akteure

Im Rahmen der wirtschaftlichen Betätigung sind folgende Akteure beteiligt:

Eigentümerebene	Gesellschafterebene
der Kreistag	die Gesellschafter-versammlung
der Ausschuss für Wirtschaft / der Haushalts- und Finanzausschuss	
der Landrat	der Aufsichtsrat/ Werksausschuss
das Beteiligungsmanagement	die Geschäftsführung/ Werkleitung
die Kämmerei	
das Rechnungsprüfungsamt	

4.1 Eigentümerebene

4.1.1 Kreistag

Der Kreistag wird bezüglich der Beteiligung im Rahmen der nach § 28 BbgKVerf und § 97 BbgKVerf zugewiesenen ausschließlichen Zuständigkeit tätig (z.B. erstmalige Beteiligung, Erhöhung, Veräußerung und Umwandlung einer Beteiligung, Wahl von Vertretern des Landkreises). Der Kreistag beschließt die Beteiligungsrichtlinie und die Zielvereinbarungen für die einzelnen Beteiligungen.

4.1.2 Ausschuss für Wirtschaft

Der Ausschuss für Wirtschaft berät den Kreistag und die Kreisverwaltung hinsichtlich der wirtschaftlichen Betätigungen des Landkreises.

Er gibt Empfehlungen:

- zur Steuerungsintensität (vgl. Abschnitt 5.2) einzelner Beteiligungen
- zu Zielvereinbarungen (vgl. Abschnitt 5.1)
- zum Portfoliomanagement (vgl. Abschnitt 5.2.5).

Zur Wahrung der Vertraulichkeit von Gesellschaftsinterna erfolgt die Vorbereitung der Beschlüsse des Kreistags durch den Ausschuss für Wirtschaft in nichtöffentlicher Sitzung.

4.1.3 Haushalts- und Finanzausschuss

Der Haushalts- und Finanzausschuss berät den Kreistag und die Kreisverwaltung hinsichtlich der finanziellen Bestandteile der Zielvereinbarungen.

Zur Wahrung der Vertraulichkeit von Gesellschaftsinterna erfolgt die Vorbereitung der Beschlüsse des Kreistags durch den Haushalts- und Finanzausschuss in nichtöffentlicher Sitzung.

4.1.4 Landrat

Der Landrat vertritt den Landkreis gemäß § 97 Abs. 1 BbgKVerf in der Gesellschafterversammlung und gemäß § 97 Abs. 2 BbgKVerf im Aufsichtsrat. Der Landrat kann einen Bediensteten der Kreisverwaltung mit der Wahrnehmung seiner Aufgaben betrauen.

4.1.5 Beteiligungsmanagement

Dem Beteiligungsmanagement obliegt dabei u.a.

- die konzeptionelle Entwicklung und Pflege der kreislichen Standards für die kreislichen Beteiligungen. Dies gilt insbesondere für die Beteiligungsrichtlinie und das Konzernberichtswesen einschließlich der als Orientierungshilfe dienenden Musterverträge, damit eingeschlossen ist die Erarbeitung einer Grundstruktur für die Geschäftsführungsverträge
- das Portfoliomanagement (vgl. Abschnitt 5.2.5)
- das Beteiligungscontrolling im Rahmen der Richtlinie und das Konzernberichtswesen
- die Beteiligungsverwaltung, in der auch die Beteiligungsakte geführt wird

Die Beteiligungsakte besteht aus folgenden Bestandteilen:

- Vertragswerke (Gesellschaftsvertrag, Geschäftsordnung, Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, Konsortialvertrag, Anstellungsvertrag des Geschäftsführers nebst Anlagen). Dabei sind Personalakten aus Datenschutzgründen gesondert zu führen.
- Unterlagen der Gesellschafterversammlung (Einladungen, Tagesordnungen, Weisungsbeschlüsse, Niederschriften)
- Aufsichtsratsunterlagen (Einladungen, Tagesordnungen, inkl. Anlagen, Vorbereitungen der Tagesordnungen für die Mandatsträger, Sitzungsniederschriften)

- Berichtswesen (Wirtschafts- und Finanzpläne, jährliches und unterjähriges Berichtswesen, Risikoberichte, Prüfungsberichte, Unternehmensgutachten)
- laufende Vorgänge

Für mittelbare Beteiligungen nimmt das Beteiligungsmanagement in dem Maße die Beteiligungsverwaltung und das Beteiligungscontrolling wahr, wie dies für den Landkreis möglich und sinnvoll ist.

Das Beteiligungsmanagement ist im Vorfeld an der Auswahl des Abschlussprüfers beratend zu beteiligen.

Es berät den Aufsichtsrat auch bei der Auswahl von zusätzlichen Prüfungsschwerpunkten.

4.1.6 Kämmerei

Die Kämmerei ist die für das Finanzwesen des Landkreises zuständig. Sie wird vom Beteiligungsmanagement über alle Beteiligungsvorgänge informiert, die Auswirkungen für den Haushalt des Kreises haben. Ebenso hat die Kämmerei das Beteiligungsmanagement über veränderte Ansätze in der Haushaltsplanung sowie im Haushaltsjahr eintretende Veränderungen der Finanzsituation des Landkreises, welche Auswirkungen auf die kommunalen Unternehmen haben, zu informieren und gegebenenfalls dazu Abstimmungen vorzunehmen.

4.1.7 Rechnungsprüfungsamt

Den für den Landkreis zuständigen Prüfungseinrichtungen stehen die Befugnisse nach § 102 Abs. 1 BbgKVerf und gemäß § 53 in Verbindung mit § 54 Haushaltsgrundsätzegesetz zu.

4.2 Gesellschafterebene

4.2.1 Gesellschafterversammlung

Der Landrat oder ein Kreisbediensteter ist der Vertreter des Landkreises Teltow-Fläming in der Gesellschafterversammlung der kreislichen Beteiligung.

Weitere konkretisierende Regelungen sind Gegenstand der Gesellschaftsverträge.

4.2.2 Aufsichtsrat (Werksausschuss)

Der Aufsichtsrat berät und überwacht die Geschäftsführung. Besetzung, Aufgaben und Rechte des Aufsichtsrats ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften und den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages.

Der Aufsichtsrat bereitet die Bestellung und Abberufung der Geschäftsführer vor und schließt nach Beschluss der Gesellschafterversammlung die Verträge.

Der Aufsichtsrat gibt sich auf der Basis des Gesellschaftsvertrages eine Geschäftsordnung.

4.2.3 Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat die Geschäfte der Gesellschaft nach Maßgabe der Gesetze und des Gesellschaftsvertrages zu führen. Dabei ist die Richtlinie für Beteiligungen des Landkreises Teltow-Fläming in der jeweils gültigen Fassung zu beachten. Die Rechte der Geschäftsführung nach GmbH-Gesetz werden durch diese Richtlinie nicht eingeschränkt.

Steuerung der kreislichen Beteiligungen (Beteiligungsmanagement)

5.1 Zielvereinbarungen

Die Beteiligungen werden über Zielvereinbarungen gesteuert. Die Zielvereinbarungen gelten für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren und sind möglichst mit messbaren Kennzahlen zu unterlegen. Zwischenzeitliche Anpassungen sind aufgrund geänderter Ziele oder veränderter Marktbedingungen möglich.

5.2 Steuerungsintensität

Jede Beteiligung ist individuell bezüglich der Steuerungsintensität zu beurteilen.

Die Steuerungsintensität ergibt sich aufgrund der kommunalpolitischen und wirtschaftlichen Bedeutung. Wird eine Beteiligung als steuerungsintensiv eingestuft, sind folgende Punkte im Rahmen des Beteiligungscontrollings zu berücksichtigen:

- detaillierte Analyse der Unternehmenspläne (Abs. 5.2.1), Aufbereitung der Ergebnisse für die Entscheidungsträger und Koordination der Finanzströme aus Konzernsicht (Zusammenfassung der Daten aller Beteiligungen des Landkreises)
- Analyse des Jahresabschlusses, der Prüfberichte und der Risikoberichte im Zusammenhang mit der Feststellung des Jahresabschlusses
- Analyse des unterjährigen Berichtswesens (Abs. 5.2.3) mit Blick auf Haushaltsrisiken aufgrund von Planungsabweichungen.

Ein Eingriff in die unternehmerische Verantwortung des Geschäftsführers darf dabei nicht erfolgen. Dies betrifft insbesondere Entscheidungen über die Vorgehensweise zur Erreichung der Gesellschaftsziele, den Vollzug der Unternehmensplanung, Entscheidungen über Maßnahmen zur Vermeidung von sich negativ auswirkenden Planabweichungen oder die Aufstellung des Jahresabschlusses.

5.2.1 Wirtschafts- und Finanzpläne (Unternehmensplan)

Die Gesellschaften sind verpflichtet, als Grundlage für die Zielvereinbarungen eine mittelfristige strategische Planung (Zeithorizont 3 bis 5 Jahre) aufzustellen. Aus den strategischen Zielen sind konkrete möglichst messbare Ziele für den Wirtschaftsplan abzuleiten.

Die Gesellschaften erstellen eine integrierte Planung aus den Bestandteilen strategische Planung, Plan Gewinn- und Verlustrechnung und Finanzbedarfsrechnung. Der Unternehmensplan besteht aus folgenden Bestandteilen:

- Beschreibung der Entwicklung der Rahmenbedingungen im Umfeld der Gesellschaften
- strategische Ziele für die nächsten 3 - 5 Jahre inklusive der entsprechenden Aufgaben- bzw. Maßnahmenprogramme
- Darstellung der Planungsprämissen für die Gesamtplanung und die einzelnen Planungsrechnungen
- drei- bis fünfjähriger Wirtschaftsplan mit den Bestandteilen:
Erfolgsplanung inklusive Erfolgskennzahlen nach Geschäftsfeldern,
Finanzplanung, Investitionsplanung und Maßnahmenbeschreibungen und
Stellenplan

Die Unternehmensplanungen sind an den mit dem Landkreis abgeschlossenen Zielvereinbarungen auszurichten und mit dem Beteiligungsmanagement abzustimmen. Die Inhalte und Aufgaben der einzelnen Planungsrechnungen müssen dem Standard „Konzernberichtswesen“ entsprechen. Bei der Aufstellung der Unternehmensplanung sind die Vorgaben zum Konzernberichtswesen zu berücksichtigen.

Seitens der Beteiligung ist die Unternehmensplanung dem Beteiligungsmanagement in digitalisierter Form zur Verfügung zu stellen.

Das Beteiligungsmanagement nimmt eine Aggregation der Einzelplanungen zu einer Konzernplanung vor.

5.2.2 Jährliches Berichtswesen

Jedes Beteiligungsunternehmen erstellt ein jährliches Berichtswesen in Form des Jahresabschlusses, des Prüfberichts und ggf. des Risikoberichts. Ebenso sind die im Rahmen der Erstellung des Beteiligungsberichtes geforderten Leistungskennzahlen zu ermitteln.

Daraus wird durch das Beteiligungsmanagement gemäß §98 Punkt 3. BbgKVerf der Beteiligungsbericht erstellt und dem Kreistag vorgelegt.

5.2.3 Unterjähriges Berichtswesen

Jedes Beteiligungsunternehmen erstellt ein unterjähriges Berichtswesen in Form einer Prognoserechnung. Die Prognoserechnung besteht aus folgenden Bestandteilen:

- Ist-Entwicklung und Hochrechnung der Erfolgsplanung zum Jahresende
- ggf. Vergleich mit den Plan- und Vorjahresdaten
- Erläuterung der Abweichungen in den einzelnen Planungspositionen
- ggf. Benennung der Maßnahmen, die zur Gegensteuerung eingeleitet wurden.

Die Inhalte und der Aufbau des unterjährigen Berichtswesens müssen dem Standard „Konzernberichtswesen“ entsprechen.

Die Berichtsintensität richtet sich nach der kommunalpolitischen Bedeutung der Beteiligung und dem Risikopotenzial für den kreislichen Haushalt. Die Berichtsintensität ergibt sich aus der Informationskategorie, der die Beteiligung im Konzernberichtswesen zugeordnet wird. Die Zuordnung erfolgt durch das Beteiligungsmanagement. Je nach Zuordnung zu einer Informationskategorie berichtet die Beteiligung quartalsweise (Informationskategorie A) oder halbjährlich (Informationskategorie B).

5.2.4 Risikoberichte

Der Geschäftsführer (Werkleiter) hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden. Die Risikosituation der Beteiligung ist in einem Risikobericht darzustellen. Der Risikobericht umfasst

- die Ergebnisse der Risikoinventur
- die Beschreibung der einzelnen Risiken
- eine Risikobewertung (Schadenshöhe, Eintrittswahrscheinlichkeit).

Der Risikobericht wird im Aufsichtsrat beraten.

5.2.5 Portfoliomanagement

Das Portfoliomanagement gehört zu den Aufgaben des Beteiligungsmanagements. Dabei ist zu prüfen, ob neue Beteiligungen in das Beteiligungsportfolio aufgenommen werden sollten oder ob Beteiligungen aus dem Beteiligungsportfolio zu nehmen sind (z.B. Veräußerungen). Zur Prüfung der wirtschaftlichen und fiskalischen Vorteilhaftigkeit einer Veräußerung wird ein transparentes Beurteilungsinstrumentarium angewendet, das eine kurzfristige und längerfristige Perspektive aufzeigt. Zentrale Beurteilungsmaßstäbe sind dabei der Bedarf der kommunalen Leistungserstellung und der Grad der Zielerreichung hinsichtlich der Leistungsziele, der Bestandssicherheit, der Nachhaltigkeit des unternehmerischen Erfolgs und der Rentabilität.

6 Beteiligungspolitik

6.1 Rechtsform

Die Beteiligung ist in der Regel als Eigenbetrieb oder bei privatrechtlicher Organisation in der Rechtsform einer GmbH zu führen.

6.2 Gesellschaftsverträge

Neben den Inhaltsvoraussetzungen nach § 3 GmbHG, den Regelungen der Kommunalverfassung des Landes Brandenburg BbgKVerf und den unternehmensspezifischen Gegebenheiten sollen sich Gesellschaftsverträge in Gliederung und Inhalt an einer einheitlichen Form orientieren.

Um notwendige Anpassungen zu vereinfachen, wird der Gesellschaftsvertrag um eine Aufsichtsrats- und Geschäftsführerordnung ergänzt.

6.3 Synergien im Landkreis

Eine Überprüfung und Realisierung von Synergiepotenzialen aller wirtschaftlichen Beteiligungen des Landkreises Teltow-Fläming soll kontinuierlich erfolgen.

6.4 Bürgschaften

Der Landkreis Teltow-Fläming kann für die Übernahme von Ausfallbürgschaften für die Besicherung von Investitionskrediten ein jährliches Entgelt (Bürgschaftsprovision) erheben. Dies bedarf eines gesonderten Beschlusses des Kreistages.

6.5 Änderung und Erweiterung von Geschäftsfeldern

Änderungen des im Gesellschaftsvertrag festgelegten Unternehmensgegenstands erfordern einen Beschluss der Gesellschafterversammlung. Beim Gesellschafter Landkreis Teltow-Fläming beschließt der Kreistag Änderungen bzw. Erweiterungen des bestehenden

Betätigungsfeldes von Beteiligungen über den im Gesellschaftsvertrag geregelten Unternehmenszweck hinaus. Zur Vorbereitung von Entscheidungen ist das Beteiligungsmanagement rechtzeitig zu informieren und einzubeziehen.

6.6

Verschwiegenheitspflicht

Die Verschwiegenheitspflicht von Aufsichtsratsmitgliedern regelt sich nach § 52 (1) GmbHG in Verbindung mit §§ 93 und 116 AktG. Die Mitglieder der politischen Gremien des Landkreises Teltow-Fläming haben die Verschwiegenheitspflicht analog den Anforderungen an die Aufsichtsratsmitglieder zu berücksichtigen.

6.7 Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen (Werksausschusssitzungen)

Eine vom Landrat des Landkreises Teltow-Fläming beauftragte Person aus dem Beteiligungsmanagement nimmt beratend an den Sitzungen des Aufsichtsrates teil.

6.8 D&O-Versicherung

Die Geschäftsführung ist ermächtigt, für sich und die Aufsichtsratsmitglieder eine angemessene Versicherung (D&O-Versicherung¹, Berufshaftpflicht für Aufsichtsräte und Geschäftsführer) abzuschließen.

7 Inkrafttreten

Diese Richtlinie tritt am 1.10. 2010 in Kraft.