

Vorstellung des Beteiligungsmanagements

Ideen und Konzepte

Emden, 04.07.2023

Referenten: Rainer Hensmann, Jens Tholen

- Kommunen unterhalten Beteiligungen im Rahmen ihrer Daseinsvorsorge
- Rechtlicher Rahmen: §§ 136 – 152 NKomVg

Bedingungen für wirtschaftliche Betätigung unter anderem:

§ 136

- Der öffentliche Zweck muss das Unternehmen rechtfertigen
- Art und Umfang in angemessenem Verhältnis
- Keine Konkurrenz zu privaten Firmen

§ 137

- Rechtsform mit begrenzter Haftung
- Keine Übernahme unbegrenzter oder unangemessener Verluste
- angemessener Einfluss im Überwachungsorgan

§ 152

- Regelt Anzeigepflichten gegenüber der Kommunalaufsicht

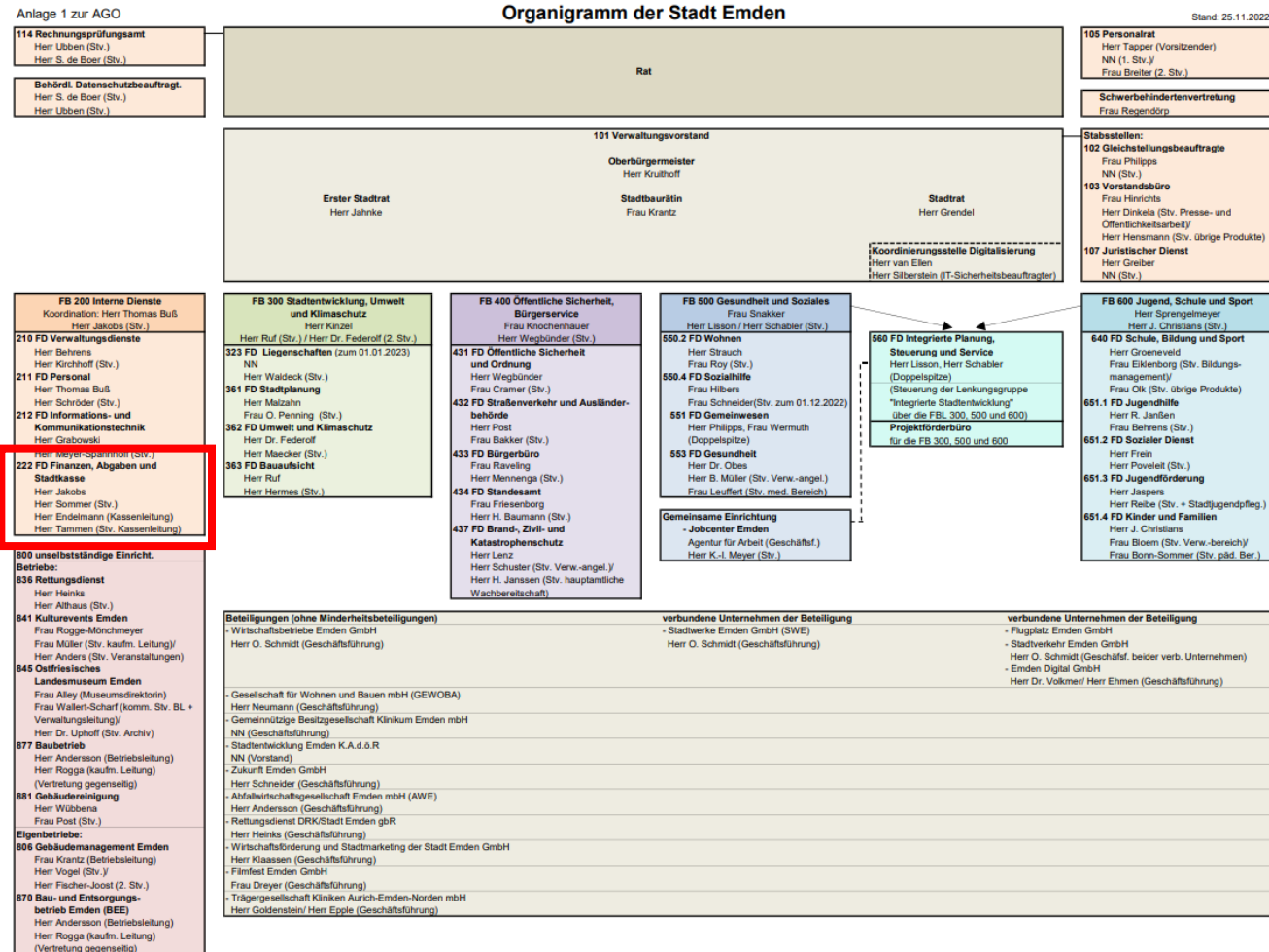
Koordinierung und Überwachung durch ein Beteiligungsmanagement:

§ 150

- Die Kommune überwacht die Erfüllung des öffentlichen Zwecks
- Auskunftspflicht der Gesellschaften gegenüber der Kommune

- Die Stadt Emden betreibt ein zentrales Beteiligungsmanagement
- Seit dem 01.01.2023 ist das Produkt Beteiligungsmanagement dem Fachdienst Finanzen, Abgaben und Stadtkasse zugeordnet
- Erweiterung des Teams im Aufbau:
 - Keine Ausweitung des Personals
 - Neuausrichtung durch Umverteilungen innerhalb des Fachdienstes

Organisatorisches



FB 200 Interne Dienste

Koordination: Herr Thomas Buß
Herr Jakobs (Stv.)

210 FD Verwaltungsdienste

Herr Behrens
Herr Kirchhoff (Stv.)

211 FD Personal

Herr Thomas Buß
Herr Schröder (Stv.)

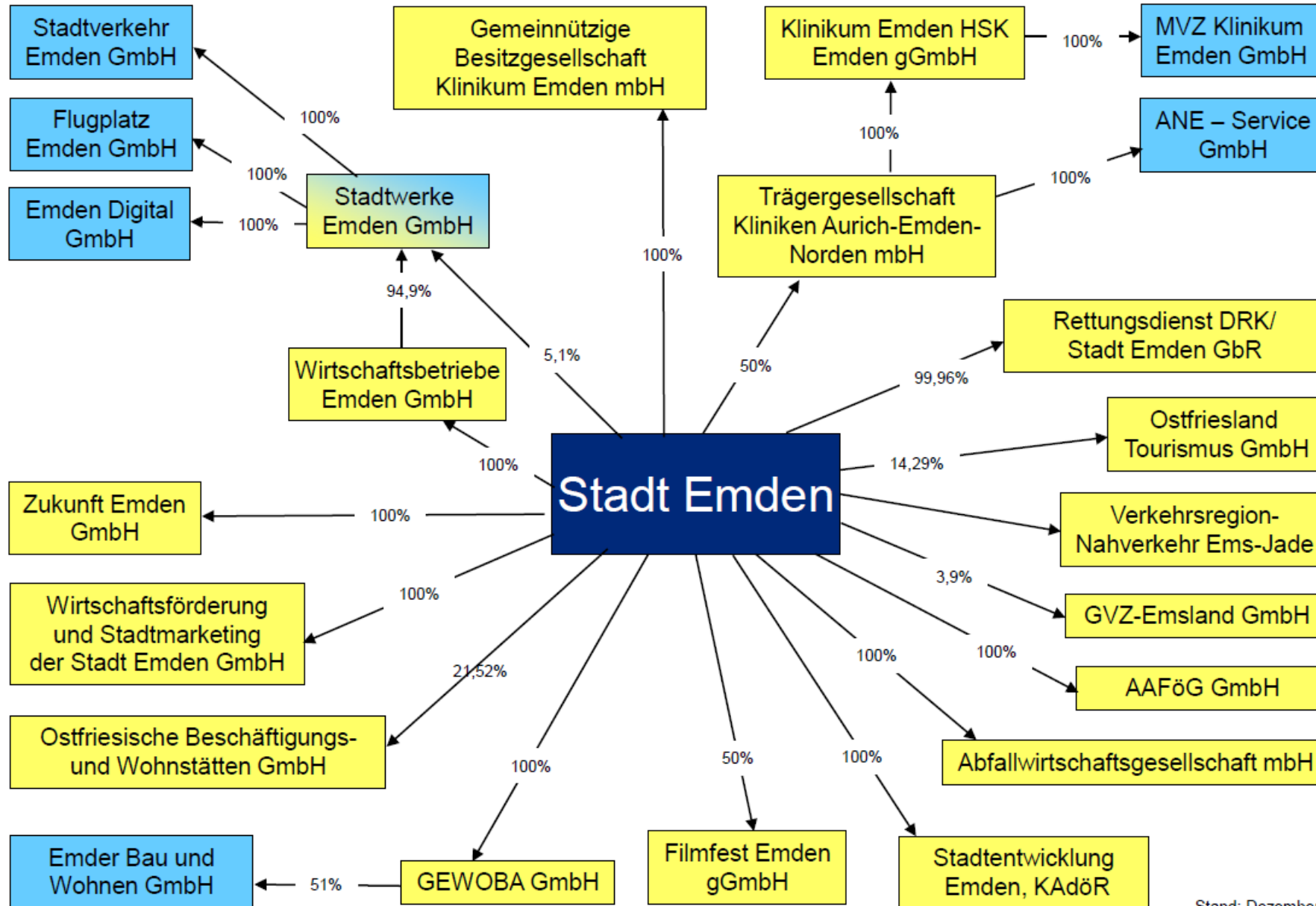
212 FD Informations- und Kommunikationstechnik

Herr Grabowski
Herr Meyer-Spannhoff (Stv.)

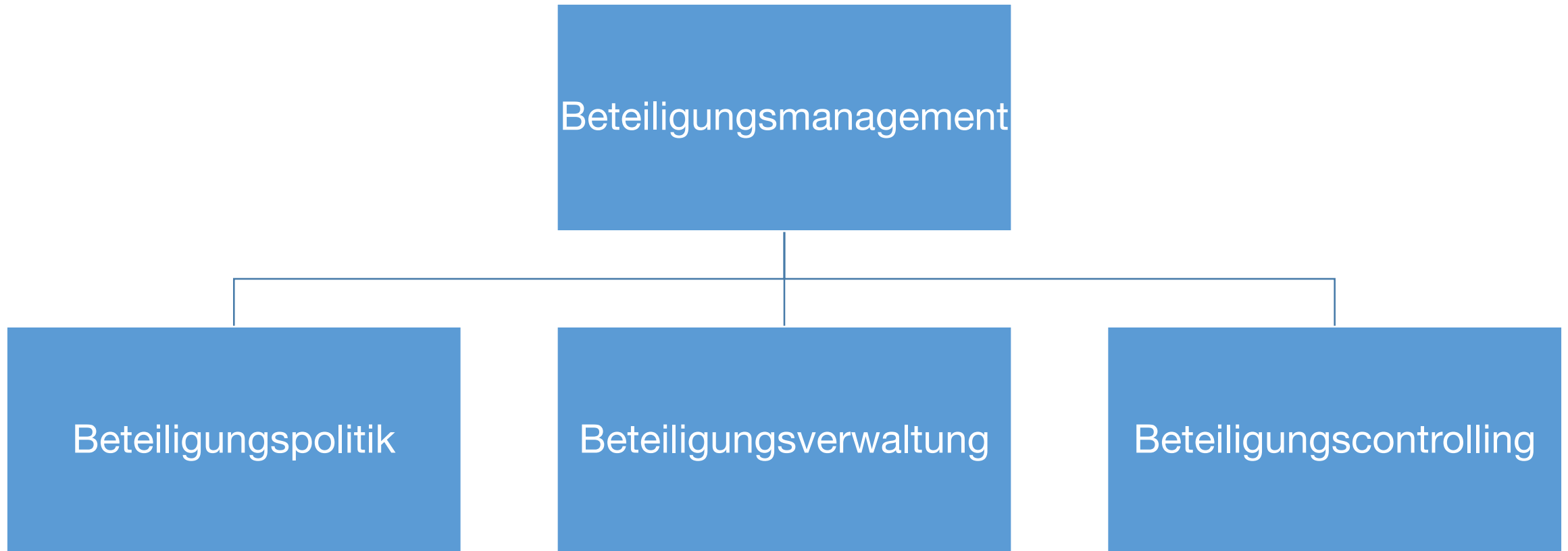
222 FD Finanzen, Abgaben und Stadtkasse

Herr Jakobs
Herr Sommer (Stv.)
Herr Endelmann (Kassenleitung)
Herr Tammen (Stv. Kassenleitung)

Beteiligungen an Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts
einschließlich mittelbare Beteiligungen ab 50%



- Beteiligungsmanagement/Beteiligungsverwaltung:
 - Keine klare Definition
 - In der Regel Vermischung: Beteiligungsmanagement, Beteiligungsverwaltung, Beteiligungscontrolling
 - Inhaltliche und organisatorische Gewährleistung einer Verwaltungsstruktur
 - Hilft, den kommunalen Entscheidungsträgern ihrer Steuerungsverantwortung gerecht zu werden



- Unterstützung von Rat und Politik bei der Festlegung einer strategischen Ausrichtung des unternehmerischen Engagements der Stadt Emden

Aufgabenschwerpunkte (Auszug):

1. Zusammensetzung des Beteiligungsportfolios
2. Steuerungsmöglichkeiten der Gesellschaften
3. Außenwirkung der Gesellschaften
4. Bewertung zu Haftungsfolgen und Verschwiegenheitspflichten
5. Vertragsgestaltung (Satzungen, Öffentliche Dienstleistungsaufträge, Konzessionsverträge,..)

- Erstellung leitbildartiger Grundsätze und Erarbeitung von Richtlinien; Analysen von geeigneten Rechtsformen; Anzeigen an die Kommunalaufsicht; zentrale Aktenverwaltung

Aufgabenschwerpunkte (Auszug):

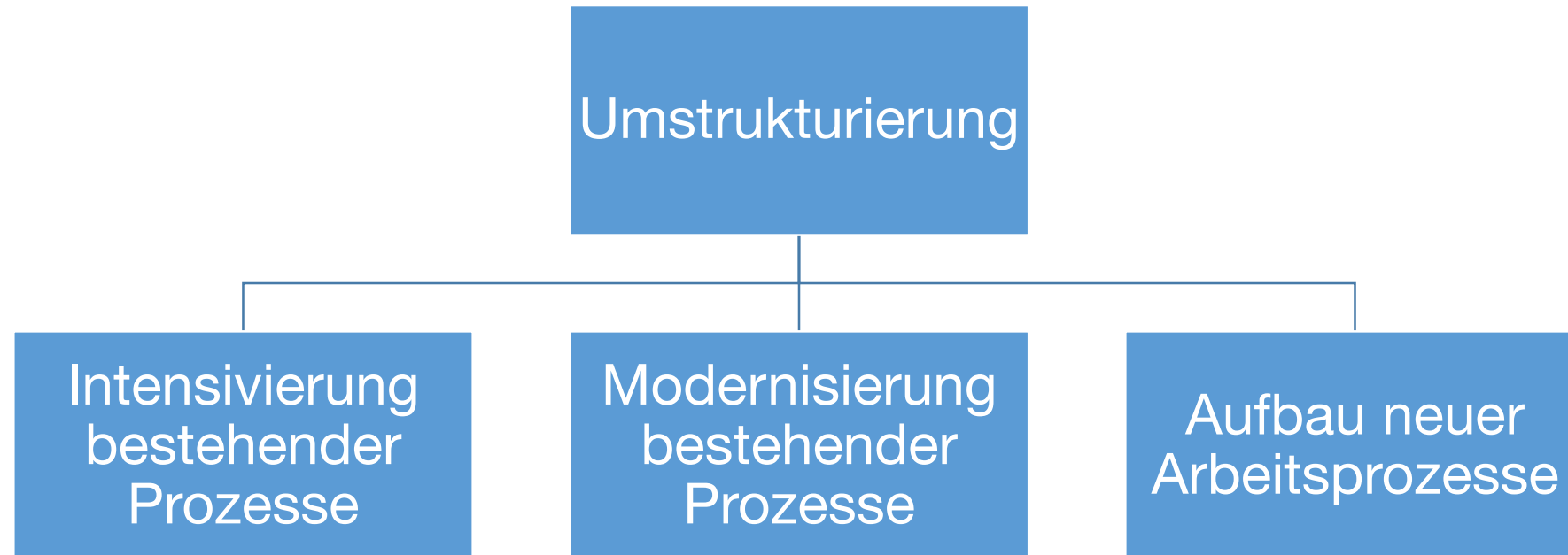
1. Ausarbeitung rechtlicher Grundlagen einschließlich Beihilfe- und Betrauungsrecht, Sachstandsanalysen
2. Initiierung und Kontrolle von Vertragsabwicklungen; Genehmigungsverfahren beim Ministerium des Inneren
3. Durchführung der Entlastungsverfahren der Gesellschaften
4. Durchführung von Kapitalerhöhungen und Verlustausgleichen
5. Abstimmung mit VV, Juristischer Dienst, externen Beratern, GeschäftsführerInnen, sonstigen Beteiligten

- Beachtung der mittel- und langfristigen Zielsetzungen; Einholen steuerungsrelevanter Informationen; Aufbereitung von Wirtschaftsplänen und Jahresabschlüssen

Aufgabenschwerpunkte (Auszug):

1. Analyse und Bewertung der Prüfberichte zur Jahresabschlussprüfung der Beteiligungsgesellschaften
2. Begleitung, Analyse und Bewertung externer Gutachten (z. B. ÖPNV, Eigenkapitalverzinsung BEE)
3. Entwicklung und Aufbau sinnvoller Controlling- und Berichtsinstrumente für die Beteiligungsgesellschaften
4. Integration der Gesellschaften in das städtische Zielsystem
5. Aufzeigen und bewerten von Steuerungsmöglichkeiten

- Mit der Umstrukturierung des Beteiligungsmanagements kann auch eine Neustrukturierung/Erweiterung der zu erledigenden Aufgaben einhergehen



Intensivierung bestehender Prozesse

- **Intensivierung der Mandatsbetreuung**
- Finanzielle Verflechtungen deutlicher dokumentieren

Modernisierung bestehender Prozesse

- **Einführung einheitlicher Wirtschaftspläne**
- Automatisierung des Beteiligungsberichts

Aufbau neuer Arbeitsprozesse

- **Aufbau eines (Quartals-) Berichtswesens**
- **Abstimmung mit städtischen Zielen**

- Ziel 1: Vorbereitung der Ratsmitglieder in den Organen durch die Gesellschaften vereinheitlichen
- Ziel 2: Standards für die Mandatsbetreuung in den Gesellschaften aufbauen und festlegen

Herangehensweise:

- Auftakt durch Entwicklung eines Gesprächsprozesses mit den Mitgliedern des Rates in den Organen der Gesellschaften
- Entwicklung eines Fragebogens zur Erhebung der vorherrschenden Standards & Erwartungsabfrage
- Formulierung gewünschter einheitlicher Erwartungen
- Entwicklung eines Gesprächsprozesses mit den Gesellschaften

- Ziel 1: Vereinfachung der Einsichtnahme in die Planwerte der Gesellschaften durch die Ratsmitglieder
- Ziel 2: Verbesserte Vergleichbarkeit durch standardisierte Wirtschaftspläne

Herangehensweise:

- Entwicklung eines vereinheitlichten Musters für Wirtschaftspläne (1x HGB, 1x NKR)
- Prüfung & ggf. Etablierung einer Softwarelösung für die Übernahme der Planzahlen

- Ziel 1: Zeitnahe Berichterstattung zu festgelegten Berichtsterminen
- Ziel 2: Regelmäßige Berichterstattung als Informations- und Steuerungsinstrument

Herangehensweise:

- Entwicklung eines softwaregestützten (Quartals-) Berichtswesens
- Übernahme der Plandaten / wesentlicher Kennzahlen

- Ziel 1: Die Gesellschaft informiert über Maßnahmen, die der Zielerreichung des öffentlichen Zwecks dienen
- Ziel 2: Dem § 151 S. 2 Nr. 2 NKomVG wird entsprochen
- Ziel 3: Im Nachgang zum Ratsworkshop Zielentwicklungsplanung werden die dort aktualisierten städtischen Ziele mit den Kennzahlen zur Zielerreichung der Gesellschaften abgeglichen

Herangehensweise:

- Entwicklung wesentlicher Kennzahlen zur Zielerreichung mit den Gesellschaften
- Entwicklung eines softwaregestützten Zielerreichungsberichts (komprimiert max. 1 Seite)

- Die Verwaltung hat versucht, die Perspektive des Rates einzunehmen
- Mit diesen neuen und alten Themen wollen wir uns auf den Weg machen (Optimierung)
- Neue digitalisierte Prozesse / Standards

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!