



- Jürgen Kientz
Geschäftsleitung

Tel.: 07621/410-1000
Fax.: 07621/410-91000
juergen.kientz@loerrach-landkreis.de

- Corina Dressel
Stabstelle Contolling

Tel.: 07621/410-1010
Fax.: 07621/410-91010
corina.dressel@loerrach-landkreis.de

■ RAHMENRICHTLINIE

für Beteiligungen
des Landkreises
Lörrach

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach



Vorwort

Der Landkreis Lörrach ist an zahlreichen Organisationen beteiligt oder gehört ihnen an. Viele Aufgaben des Landkreises werden in nicht unerheblichem Umfang von diesen Beteiligungsgesellschaften, Eigenbetrieben oder auch Zweckverbänden und Vereinen außerhalb der Kernverwaltung wahrgenommen.

Die kreiseigenen Unternehmen sind – trotz der formalen Ausgründung in Unternehmen privater Rechtsform – **Instrumente zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben**.

Ein erfolgreiches Agieren der Unternehmen erfordert ein **gutes Zusammenspiel** zwischen dem Landkreis Lörrach, den Mitgesellschaftern und den Beteiligungsunternehmen. Als „Konzernmutter“ übernimmt der Kreis **wirtschaftliche und politische Verantwortung** für seine Tochterorganisationen und trägt unternehmerische Risiken. Umgekehrt müssen die Tochtergesellschaften den Interessen des Kreises dienen, indem sie die übertragenen Aufgaben effizient erfüllen.

Der Landkreis Lörrach bildet mit seinen in Mehrheitsbesitz stehenden Unternehmen – unbeschadet einer rechtlichen Selbständigkeit der Unternehmen – eine wirtschaftliche Einheit.

In jedem einzelnen Beteiligungsverhältnis gilt es daher, die voranstehenden öffentlichen Interessen mit den unternehmerischen Einzelinteressen in Einklang zu bringen. Daher ist ein Steuerungsinstrumentarium zu schaffen, das die Gesamtsteuerung von Vermögen und Liquidität, Leistung und Qualität sowie Erfolg und Wirtschaftlichkeit gewährleistet und es dem Landkreis ermöglicht, auch die Beteiligungsgesellschaften der kommunalpolitischen Verantwortung seiner Organe zu unterstellen.

Damit die politisch legitimierten Kontrollinstanzen trotz der stetig steigenden Komplexität des Systems und der Informationen ihrer Verantwortung gerecht werden können, indem sie Strategien festlegen und Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen, ist ein wirksames Beteiligungsmanagement erforderlich.

Nachfolgende Beteiligungsrichtlinie wurde entwickelt, um den vorgenannten Überlegungen Rechnung zu tragen und die kreiseigenen Beteiligungen systematisch in den Konzern Landkreis Lörrach einzubinden.

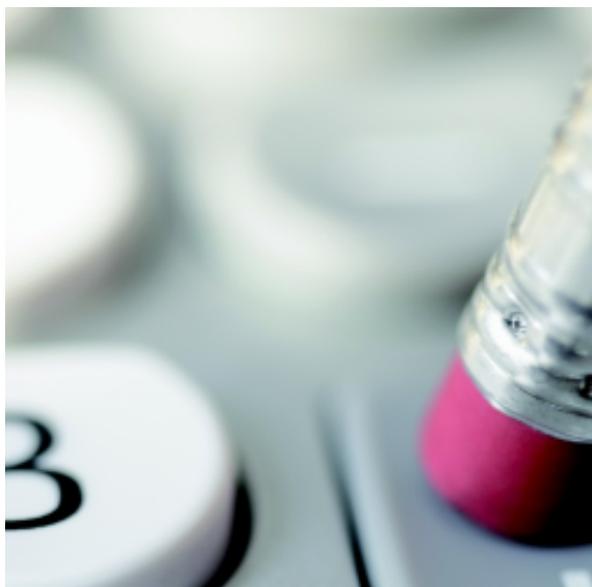
Der Kreistag hat die Beteiligungsrichtlinie am 21.07.2010 verabschiedet. Gleichzeitig wurde der Bereich Beteiligungsmanagement beauftragt und ermächtigt, die Beteiligungsrichtlinie stets den aktuellen Anforderungen entsprechend, eigenverantwortlich weiter zu entwickeln und fortzuschreiben.



Jürgen Kientz
Geschäftsleitung

■ Inhalt

1 Aufgaben und Geltungsbereich der Rahmenrichtlinie	6	3 Definition der Akteure und Aufgabenabgrenzung	8
2 Beteiligungsmanagement, -verwaltung und -controlling	6	3.1 Eigentümerebene	8
		3.1.1 Kreistag	8
		3.1.2 Landrat	9
		3.1.3 Beteiligungsmanagement	9
		3.1.4 Fachbereich Finanzen	10
		3.1.5 Fachbereich Kommunalaufsicht und Prüfung	10
		3.1.6 Fachlich verantwortliche Organisationseinheit	10
		3.2 Gesellschaftsebene	11
		3.2.1 Gesellschafterversammlung	11
		3.2.2 Aufsichtsrat	11
		3.2.3 Geschäftsführung	12
		3.3 Externe Ebene	13
		3.3.1 Rechtsaufsicht	13
		3.3.2 Abschlussprüfer	13



■ Inhalt

4	Steuerung der kreiseigenen Unternehmen (Alleingesellschafter LK Lörrach)	14
4.1	Steuerungsintensität	14
4.2	Zielvereinbarungen als zentrales Element der Beteiligungssteuerung	14
4.3	Wirtschaftsplanung	15
4.4	Berichtswesen	16
4.5	Jahresabschluss und Ergebnisfeststellung	18
4.6	Fristen und Sitzungsteilnahme	18
4.7	Mandatsbetreuung	18
5	Gesamtkonzern Landkreis Lörrach	19
5.1	Konzernstrukturänderungen/-erweiterung	19
5.2	Synergien im Gesamtkonzern Landkreis Lörrach	20
5.3	Einbindung in den Gesamtabschluss	20
6	Schlussbestimmungen	21

Abkürzungsverzeichnis	23
------------------------------	-----------



■ **Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach**

■ **1. Aufgaben und Geltungsbereich der Beteiligungsrichtlinie**

Die Beteiligungsrichtlinie legt das grundsätzliche Zusammenwirken der Gesellschaftsorgane mit dem Landkreis, seinen Organen sowie den Vertretern in den Gesellschaftsorganen fest. Dabei sind die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten abzugrenzen und an den Schnittstellen aufeinander abzustimmen. Insbesondere soll die Richtlinie dazu dienen,

- entsprechende Standards festzulegen und zu definieren,
- den Informationsfluss zwischen den Beteiligungsgesellschaften, der Beteiligungsverwaltung des Landkreises Lörrach und seiner Organe zu fördern,
- die Zusammenarbeit zwischen dem Aufsichtsrat und der Geschäftsführung sowie der Beteiligungsverwaltung zu unterstützen,
- die Transparenz der Beteiligungsgesellschaften zu verbessern und durch mehr Öffentlichkeit und Nachprüfbarkeit das Vertrauen in Entscheidungen der Verwaltung und Kommunalpolitik zu erhöhen.

Zusammenfassend soll die Transparenz und Effizienz bei der Verwaltung der Beteiligungsunternehmen verbessert und die Einflussnahme des Landkreises nachhaltig sichergestellt werden.

Mit dem Beschluss einer Beteiligungsrichtlinie konkretisiert der Landkreis Lörrach die gesetzlichen Verpflichtungen gemäß § 103 Abs. 3 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW für seine Belange und legt die Grundzüge des Beteiligungsmanagements fest, die von allen beteiligten Akteuren zu beachten sind.

Die Richtlinie gilt unabhängig von der Rechtsform für alle privatrechtlichen Unternehmen, an denen der Landkreis Lörrach beteiligt ist. Darüber hinaus findet sie sinngemäß Anwendung auf alle Eigenbetriebe, eigenbetriebsähnliche Einrichtungen und Zweckverbände, soweit keine übergeordneten Regelungen entgegenstehen. Diese Richtlinie gilt nicht für Stiftungen und Vereine.

■ **2. Beteiligungsmanagement, -verwaltung und -controlling**

Zu den Inhalten einer effektiven kommunalen Beteiligungspolitik zählt ein wirksames Beteiligungsmanagement im Sinne des § 103 GemO BW.

Umfang und Inhalt des Beteiligungsmanagements werden gesetzlich nicht definiert. Unbestritten gehören alle Unternehmen in Privatrechtsform dazu. Sinnvollerweise sollten alle kommunalen Betätigungen darunter subsumiert werden, die nicht im Kernhaushalt enthalten sind, also alle Unternehmen und Einrichtungen „jenseits“ des Regiebetriebs.

Nach überwiegender Meinung umfasst Beteiligungsmanagement die Gesamtheit aller Maßnahmen, die im Sinne einer Unterstützungsfunktion zur Optimierung der Beteiligungssteuerung durchgeführt werden können und gliedert sich in folgende Bereiche:

- Beteiligungsverwaltung,
- Mandatsbetreuung und
- Beteiligungscontrolling.



Der Gesellschafter Landkreis Lörrach wird in seinen Eigentümerinteressen (Beteiligungspolitik) vom Bereich Beteiligungsmanagement (der für die Beteiligungsangelegenheiten des Landkreises Lörrach zuständigen Organisationseinheit) unterstützt und beraten.

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

Der **Beteiligungsverwaltung** kommt eine administrative Funktion zu. In der Beteiligungsverwaltung werden alle Unterlagen und Informationen, die beim Landkreis im Rahmen seiner Gesellschafterstellung bei Beteiligungsgesellschaften anfallen in Beteiligungsakten zentral verwaltet und geführt. Außerdem überwacht die Beteiligungsverwaltung ob die Unternehmen formale Kriterien einhalten. Hierzu zählen die Vorgaben der Gemeindeordnung sowie des Gesellschafters, des Aktien und des GmbH-Gesetzes.

Auch die Ausschöpfung von Synergien zwischen den einzelnen Beteiligungsgesellschaften oder zwischen Unternehmen und Gesellschafter gehören zu den Aufgaben der Beteiligungsverwaltung. Bei Bedarf initiiert die Beteiligungsverwaltung die Anpassung des Gesellschaftszwecks oder die Liquidation einer Gesellschaft, wenn diese ihre Aufgaben erfüllt hat.

Die fachlich zuständigen Bereiche (s. Pkt. 3.1.6) haben das Beteiligungsmanagement grundsätzlich in allen Belangen rechtzeitig mit einzubeziehen.

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 die Analyse der Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse, ein geschäftsfeldbezogenes Berichtswesen und die strategische Planung. Über das Beteiligungscontrolling stellt der Gesellschafter sicher, dass seine spezifischen Ziele von den erwähnten Gesellschaften umgesetzt werden.

Im Rahmen der **Mandatsbetreuung** berät und unterstützt der Bereich Beteiligungsmanagement die Vertreter des Landkreises in den kommunalen Aufsichtsgremien der Unternehmen, stellt ihnen die relevanten Informationen zur Verfügung und klärt sie über ihre Rechte und Pflichten auf. Darüber hinaus werden den Mandatsträgern Schulungen zu rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Themenbereichen angeboten.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

■ 3. Definition der beteiligten Akteure und Aufgabenabgrenzung

Beim Landkreis Lörrach sind folgende Akteure auf verschiedenen Ebenen unmittelbar und mittelbar am Beteiligungsmanagement beteiligt.

Eigentümerebene	Gesellschaftsebene	Externe Ebene
- der Kreistag	- die Gesellschafterversammlung	- der Abschlussprüfer
- der Landrat	- der Aufsichtsrat	- die Kommunalaufsicht
- das Beteiligungsmanagement	- die Geschäftsführung	
- der Fachbereich Finanzmanagement		
- der Fachbereich Kommunalaufsicht & Prüfung		
- die fachlich zuständige Organisationseinheit		

■ 3.1 Eigentümerebene

■ 3.1.1 Kreistag

Der Kreistag wird bezüglich der Beteiligungsunternehmen (§ 103 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW) im Rahmen seiner ausschließlichen Zuständigkeit gemäß §§ 39 Abs.2 und 102 Abs.2 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW tätig, z.B. bei der

- Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung und Aufhebung von öffentlichen Einrichtungen und wirtschaftlichen Unternehmen sowie
- die Beteiligung an solchen,
- die Umwandlung der Rechtsform von wirtschaftlichen Unternehmen des Landkreises und von solchen, an denen der Landkreis beteiligt ist.

Ihm obliegt die Beschlussfassung über die **wesentlichen** und **grundsätzlichen** Eigentümerentscheidungen, wie etwa die Bestimmung der Beteiligungspolitik sowie der Handlungsfelder und Grundstrukturen des „Konzerns Landkreis Lörrach“ und der Abschluss von Zielvereinbarungen für die kreiseigenen Beteiligungen.

Beschlussgegenstände der Gesellschaftsorgane, bei denen es sich um Vorbehaltsangelegenheiten nach § 34 Abs. 2 LKrO (z.B. Wirtschaftsplanung) oder um sonstige für den Landkreis wichtige Angelegenheiten handelt, sind nach den allgemeinen kommunalverfassungsrechtlichen Zuständigkeitsregelungen vor der Beschlussfassung dem zuständigen Kreistagsgremium vorzulegen. Im Übrigen hat der Landrat den Kreistag über alle wichtigen den Landkreis betreffende Angelegenheiten zu unterrichten (§ 41 Abs.5 LKrO).

Der Kreistag bestimmt den / die Vertreter des Landkreises in Gesellschafterversammlungen und ähnlichen Gremien und entsendet qualifizierte Mitglieder in das jeweilige Aufsichts- oder Beratungsgremium des Unternehmens.

■ 3.1.2 Landrat

Der Landrat nimmt als Vertreter des Landkreises kraft Amtes die kommunalen Interessen und Rechte in der Gesellschafterversammlung oder in dem entsprechenden Organ wirtschaftlicher Unternehmen, an denen der Landkreis unmittelbar beteiligt ist wahr (§ 104 Abs.1 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW).

Der Landrat führt gem. § 44 Abs. 2 Satz 1 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW die Beschlüsse des Kreistags aus und vertritt den Landkreis nach außen.

Nach § 104 Abs. 1 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW kann er auch einen Beamten oder Angestellten mit seiner Vertretung beauftragen.

■ 3.1.3 Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement ist Bindeglied zwischen dem Landkreis Lörrach und dem jeweiligen Unternehmen. In dieser Eigenschaft ist das Beteiligungsmanagement Ansprechpartner und Berater für die Unternehmen und den Eigentümer Landkreis Lörrach gleichermaßen. Die Beteiligungsangelegenheiten des Landkreis Lörrach sind dem Dezernat 1 „Finanzen & Zentrales Management“/ SST „Controlling“ zugeordnet und liegen in der direkten Verantwortung des Finanzdezernenten.

Dem Bereich Beteiligungsmanagement obliegt u.a.:

- die konzeptionelle Entwicklung und Pflege von einheitlichen Standards im Rahmen des Beteiligungsmanagements, dies gilt insbesondere für die Beteiligungsrichtlinie, das Planungs- und Berichtswesen und die als Orientierungshilfe dienenden Musterverträge;
- die Beteiligungsverwaltung (insbesondere zentrale Verwaltung und Führung der Beteiligungsakten, Vorbereitung von Gesellschafterbeschlüssen, Erstellen des jährlichen Beteiligungsberichtes);
- die Mandatsbetreuung (fachliche Unterstützung und Beratung der in den Beteiligungsgremien für den Landkreis tätigen und von ihm entsandten Mitglieder, incl. Organisation von Fachseminaren) und

- das Beteiligungscontrolling (Abstimmung der Beteiligungsziele mit den strategischen Zielen bzw. der Entwicklungsplanung des Landkreises, Überprüfung der Wirtschaftspläne, Analyse der Jahresabschlüsse und Geschäftsberichte sowie ggf. weiteren Berichte und Unterlagen der Beteiligungen, Bereitstellung der für politische Zielsetzungs- und Steuerungsaufgaben einschließlich der Planung erforderlichen Informationen sowie die Feststellung, Analyse und Bewertung des Zielerreichungsgrades) im Rahmen der Beteiligungsrichtlinie.

Die Beteiligungsakten zu den einzelnen Beteiligungen bestehen aus folgenden Mindestbestandteilen:

- Vertragswerke (z.B. Gesellschaftsvertrag, Geschäftsordnungen, Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, Konsortialvertrag, Anstellungsverträge der Geschäftsführer nebst Anlagen, Betriebsführungsverträge, Leistungsverträge mit dem Landkreis, weitere wichtige Verträge),
- Unterlagen der Gesellschafterversammlungen (Einladungen, Tagesordnungen, Vorlagen, Weisungsbeschlüsse, Niederschriften etc.),
- Aufsichtsratsunterlagen (Einladungen, Tagesordnungen inkl. Anlagen, Vorlagen, Vorbereitungen der Tagesordnungen für Mandatsträger, Sitzungsniederschriften, Beschlüsse, Vollmachten etc.),
- Berichtswesen (Wirtschafts- und Finanzpläne, unterjährige Berichte und Analysen, Risikoberichte, Prüfungsberichte, Unternehmensgutachten, Jahresabschlüsse einschl. der Prüfberichte der Wirtschaftsprüfer, Gutachten, Stellungnahmen von sonst. Beratern, steuerrelevante Unterlagen),
- laufende Vorgänge u. ä..

Alle beteiligungsrelevanten Sachverhalte sollten ausschließlich über das Beteiligungsmanagement laufen. Darüber hinaus ist das Beteiligungsmanagement Ansprechpartner in sämtlichen Fragen der überörtlichen Aufsicht.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

■ 3.1.4 Fachbereich Finanzmanagement

Der Fachbereich Finanzmanagement ist für das Finanzwesen des Landkreises zuständig. Er wird vom Beteiligungsmanagement über alle Unternehmensvorgänge informiert, die Auswirkungen auf den Haushalt des Landkreises haben. Gleichfalls hat der Fachbereich Finanzen das Beteiligungsmanagement über veränderte Ansätze in der Haushaltsplanung sowie im Wirtschaftsjahr eintretende Veränderungen der Finanzsituation des Landkreis Lörrach, welche Auswirkung auf die kommunalen Unternehmen haben, zu informieren und gegebenenfalls abzustimmen.

Der Fachbereich Finanzen und das Beteiligungsmanagement arbeiten insbesondere im Bereich Finanzcontrolling eng zusammen.

■ 3.1.5 Fachbereich Kommunalaufsicht und Prüfung

Der für den Landkreis zuständigen Prüfungseinrichtung stehen die Befugnisse nach § 114 Abs.1 GemO BW i.V.m. §§ 53, 54 HGrG zu.

■ 3.1.6 Fachlich verantwortliche Organisationseinheit

Für jede Beteiligung des Landkreises Lörrach ist ein fachlich zuständiger Bereich im Geschäftsverteilungsplan zu benennen, der die fachlich inhaltlichen Belange und Aufgaben verantwortlich wahrnimmt und das Beteiligungsmanagement in seiner Arbeit zielgerichtet unterstützt. Die Federführung liegt beim Beteiligungsmanagement. Die fachlich zuständigen Organisationseinheiten stellen bei eigener Initiative die in Punkt 2 dieser Richtlinie geforderte rechtzeitige Einbeziehung des Beteiligungsmanagements sicher.

■ Die folgende Übersicht zeigt je Beteiligung die fachlich zuständige Organisationseinheit auf.

Beteiligungen	fachlich zuständig im LRA
Kliniken GmbH (einschließlich DATA-MED GmbH und MVZ GmbH)	Finanzdezernent (Dez. 1)
Wirtschaftsregion Süd-West GmbH	SST GÜZ & Strukturpolitik (Dez. 3)
Regionales Rechenzentrum Südlicher Oberrhein GmbH	Fachbereich Personal & Organisation (Dez. 1)
Kommunales Rechenzentrum Baden-Franken GmbH	Fachbereich Personal & Organisation (Dez. 1)
Schwarzwald Tourismus GmbH	SST Tourismus (Dez. 3)
Rheinhafengesellschaft Weil am Rhein GmbH	Fachbereich Verkehr (Dez. 3)
MEGA Malereinkaufsgenossenschaft	Fachbereich Planung & Bau (Dez. 1)
ZV Kommunale Informationsverarbeitung Baden-Franken	Fachbereich Personal & Organisation (Dez. 1)
ZV Regio S-Bahn Lörrach (ZRL)	Fachbereich Verkehr (Dez. 3)
ZV Kandertalbahn	Fachbereich Verkehr (Dez. 3)
Isolier- und Quarantänestationsverband Kimhalden	Fachbereich Gesundheit (Dez. 2)
ZV „Protec Orsingen“	Fachbereich Verbraucherschutz (Dez.2)
ZV „Naturschutz Großprojekt Feldberg - Belchen - Oberes Wiesental“	Fachbereich Umwelt (Dez. 4)
Regionalverband Hochrhein-Bodensee	SST GÜZ & Strukturpolitik (Dez. 3)
Eigenbetrieb Abfallwirtschaft	Finanzdezernent (Dez. 1)
Eigenbetrieb Heime	Finanzdezernent (Dez. 1)

■ 3.2 Gesellschaftsebene

■ 3.2.1 Gesellschafterversammlung

Der Landkreis ist Gesellschafter der Beteiligungsgesellschaften. Er wird grundsätzlich vom Landrat in der Gesellschafterversammlung vertreten. Der Landrat kann einen Beschäftigten mit seiner Vertretung beauftragen. Die Gesellschafter nehmen ihre Gesellschafterrechte grundsätzlich durch Beschlussfassung in der Gesellschafterversammlung wahr, die oberstes Organ der Gesellschaft ist. Als höchste Entscheidungsinstanz plant und bestimmt die Gesellschafterversammlung die langfristigen Geschicke (strategische Ausrichtung) der Gesellschaft. Bei kommunalen Mehrheitsbeteiligungen bestimmt sich die Geschäftspolitik der Gesellschaft nach den Interessen des Landkreises.

Dem Landrat, der in erster Linie die ordnungsgemäße Wahrnehmung der Belange des Landkreises sicherzustellen hat, kommt die Aufgabe zu, dafür zu sorgen, dass der Kreistag in allen wichtigen Angelegenheiten rechtzeitig unterrichtet wird (§ 43 Abs. 5 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW) und damit die Möglichkeit erhält, Weisungen zu erteilen (strategische Entscheidungskompetenz des Kreistags; §§ 24 und 37 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW). Über Angelegenheiten von besonderer Bedeutung ist frühzeitig in nicht öffentlicher Sitzung zu unterrichten. Eine Angelegenheit ist insbesondere dann von besonderer Bedeutung, wenn absehbar ist, dass von den vereinbarten strategischen Zielen der Gesellschaft in erheblichem Umfang abgewichen wird.

Sind durch den Kreistag Weisungsbeschlüsse zu Entscheidungen in Gesellschafterversammlungen gefasst worden (vgl. 3.1.1), ist der Landrat in seinem Stimmverhalten daran gebunden § 44 Abs.2 Satz 1 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW).

Ist der Landrat Mitglied des Aufsichtsrates einer Gesellschaft, so wird er bei Entscheidungen über die Entlastung des Aufsichtsrates in der Gesellschafterversammlung von seinem Stellvertreter im Amt vertreten.

■ 3.2.2 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat hat die Geschäftsführung zu überwachen (§ 52 GmbHG i.V.m. § 111 Abs.1 AktG) und dabei auch zu beraten. Besetzung, Aufgaben und Rechte des Aufsichtsrates ergeben sich aus den gesetzlichen Bestimmungen und den Bestimmungen des jeweiligen Gesellschaftsvertrages.

Die Bildung eines Aufsichtsrates – bzw. eines entsprechenden Aufsichtsorgans – ist im Gesellschaftsvertrag auch bei den Unternehmen vorzusehen, für die gesellschaftsrechtlich keine gesetzliche Pflicht dazu besteht. Davon kann abgewichen werden, wenn dies aufgrund Größe, Aufgaben und Bedeutung des Unternehmens nicht angemessen ist. Wird kein Aufsichtsrat gebildet, obliegen die für ihn vorgesehenen Aufgaben und Funktionen der Gesellschafterversammlung.

Die Mitglieder des Aufsichtsrates sind für die Ausübung ihres Mandats persönlich verantwortlich. Sie haben bei Ihrer Arbeit die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden, haben Vertraulichkeit zu wahren und dürfen nur „zum Wohle der Gesellschaft“ tätig werden (gesellschaftliches Treueverhältnis vgl. §§ 93 und 116 AktG ; 43 GmbHG). Andererseits sind aber auch die öffentlich-rechtlichen Vorschriften der §§ 102 ff GemO BW nicht ohne Bedeutung. Gem. § 104 Abs. 3 GemO BW i.V.m. §48 LKrO haben „die Vertreter des Landkreises bei Ihrer Tätigkeit auch die besonderen Interessen des Landkreises, insbesondere die Beschlüsse des Kreistages und seiner Ausschüsse zu berücksichtigen“.

Aufsichtsratsmitglieder sind grundsätzlich nicht an Weisungen gebunden. Soweit der Kreistag Empfehlungen abgibt, sind diese zwar grundsätzlich in ihrer Entscheidung als solche zu berücksichtigen, jedoch nicht, wenn sie dem Unternehmenswohl entgegenstehen sollten. Diese Prüfung muss das Aufsichtsratsmitglied im jeweiligen Einzelfall eigenverantwortlich vornehmen.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

Die für den Landkreis tätigen Vertreter in den Aufsichtsräten unterrichten den Gesellschafter Landkreis Lörrach (Kreistag und Beteiligungsmanagement) unter Einhaltung der einschlägigen gesellschaftsrechtlichen Bestimmungen frühzeitig in allen Angelegenheiten, die von besonderer Bedeutung für den Landkreis Lörrach sind. Der Landrat ist als Aufsichtsrat aufgrund seiner Berichtspflicht gegenüber dem Kreistag über wichtige Angelegenheiten des Landkreises und seiner Verwaltung (§43 Abs.5 GemO) gem. § 394 AktG von der Verschwiegenheitspflicht bezüglich der wichtigen Gesellschaftsangelegenheiten entbunden. Für die Behandlung von Gesellschaftsangelegenheiten im Kreistag gelten die Bestimmungen über die Öffentlichkeit der Sitzungen und die Verschwiegenheit der Kreisräte (§35 GemO).

Dem Aufsichtsrat sollen jederzeit Mitglieder angehören, die über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Eignung verfügen und hinreichend unabhängig sind. Die Mitglieder des Aufsichtsrates haben durch eigene persönliche und fachliche Fort- und Weiterbildung dafür zu sorgen, dass sie ihre Verantwortung wahrnehmen und ihre Aufgaben erfüllen können. Jedes Aufsichtsratsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seines Mandates genügend Zeit zur Verfügung steht. Die Fraktionen des Kreistages tragen bei der Ausübung ihres Vorschlagsrechtes eine besondere Verantwortung.

Im Zuge ihrer Mandatsausübung können die Aufsichtsratsmitglieder auch die Beratung der Beteiligungsverwaltung in Anspruch nehmen.

Das Beteiligungsmanagement bietet für die vom Kreistag entsandten Aufsichtsratsmitglieder immer zu Beginn einer neuen Wahlperiode ein Einführungsseminar zur Wahrnehmung des kommunalen Aufsichtsratsmandates an. Weitere laufende Weiterbildungsmaßnahmen werden in enger Abstimmung zwischen den Geschäftsführungen, dem Beteiligungsmanagement und den Fraktionen vereinbart und vorbereitet.

Für die Aufsichtsratsmitglieder soll eine angemessene Vergütung vorgesehen werden. Die Höhe der Vergütung wird durch Beschluss der Gesellschafterversammlung des Unternehmens festgelegt. Sie soll der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang der Aufsichtsratsmitglieder sowie der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens Rechnung tragen. Für die Festlegung der Vergütung der Aufsichtsräte wird vom Kreistag ein entsprechender Weisungsbeschluss gefasst.

Die Gesamtbezüge des Aufsichtsrats und die Vergütungssätze der Aufsichtsratsmitglieder werden im Beteiligungsbericht und im Anhang zum Jahresabschluss ausgewiesen.

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

■ 3.2.3 Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat die Geschäfte der Gesellschaft nach Maßgabe der Gesetze und des Gesellschaftsvertrages, der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung, des Geschäftsführeranstellungsvertrages sowie der Weisungen und Beschlüsse der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates zu führen. Dabei ist die Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach in der jeweils gültigen Fassung zu beachten. Die Rechte der Geschäftsführung nach GmbH-Gesetz werden durch diese Richtlinie nicht eingeschränkt.

Die Geschäftsführung hat die originäre Führungsfunktion auf den Gebieten der Unternehmensplanung, -koordination und -kontrolle. Ein Eingriff in die unternehmerische Verantwortung der Geschäftsführung durch den Gesellschafter Landkreis Lörrach darf dabei nicht erfolgen. Dies betrifft insbesondere Entscheidungen über die Vorgehensweise zur Erreichung der Ziele des Gesellschafters Landkreis Lörrach, den Vollzug der Unternehmensplanung, Entscheidung über Maßnahmen zur Vermeidung von Planabweichungen oder die Aufstellung des Jahresabschlusses. Unbeschadet des Rechtes der Gesellschafterversammlung, der Geschäftsführung zulässige Weisungen zu erteilen, ist diese ausschließlich dem Unternehmensinteresse verpflichtet.

Die Unternehmensplanung, insbesondere die Wirtschafts- und Finanzplanung orientiert sich an den strategischen Basiszielen der jeweiligen Gesellschaft und der Gesamtstrategie des Landkreises Lörrach (vgl. auch 4.2 und 4.3).

Der Geschäftsführung obliegt die rechtzeitige Unterrichtung bzw. Einbindung des Aufsichtsrates und der Beteiligungsverwaltung in Grundsatzfragen und Fragen von wesentlicher finanzieller Bedeutung, sowie die Übermittlung aller Informationen, die zur Beteiligungsverwaltung notwendig sind. Geschäftsführung und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Die ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrates ist gemeinsame Aufgabe von Geschäftsführung und Aufsichtsrat. Berichte an den Aufsichtsrat sind in der Regel schriftlich zu erstatten.

Die Geschäftsführung ist verpflichtet zur Unterrichtung des Aufsichtsrates und der Beteiligungsverwaltung ein Berichtswesen zu implementieren. Dabei informiert sie regelmäßig vor allem über die Geschäftsentwicklung im Vergleich zu den Planvorgaben und stellt bei Planabweichungen die Ursachen und Gründe dar.

Sämtliche Vorlagen an die Gesellschafterversammlung, den Aufsichtsrat, seine Ausschüsse oder sonstige Gremien, sind dem Beteiligungsmanagement im Vorfeld der Sitzungen zum Zeitpunkt der Zustellung an die Mitglieder der entsprechenden Gremien ebenfalls zur Verfügung zu stellen.

■ 3.3 Externe Ebene

■ 3.3.1 Rechtsaufsicht

Gemäß § 108 und § 121 Abs.2 GemO BW i.V.m § 48 LKrO sind Entscheidungen des Landkreises hinsichtlich seiner wirtschaftlichen Betätigung (Unternehmen und Beteiligungen) unter den dort genannten Bedingungen der Rechtsaufsicht unter Nachweis der gesetzlichen Voraussetzungen vorzulegen.

■ 3.3.2 Abschlussprüfer

Die Abschlussprüfungsgesellschaft soll nach einem Zeitraum von spätestens fünf Jahren gewechselt werden (Rotationsprinzip). Der bloße Austausch von Prüfern einer Prüfungsgesellschaft ist nicht ausreichend. Die Gesellschaft, welche mit der Prüfung des Jahresabschlusses beauftragt wurde, darf nicht parallel beratend für das Unternehmen tätig werden. Der Gesellschafterversammlung obliegt die Auswahl und Bestellung des Abschlussprüfers, dem Aufsichtsrat die Erteilung des Prüfungsauftrages.

Der Abschlussprüfer ist mit einer Erweiterung der Abschlussprüfung nach § 53ff HGrG zu beauftragen. Hierzu sind im Rahmen der Abschlussprüfung auch die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung sowie die wirtschaftlichen Verhältnisse einschließlich der Erfüllung des Wirtschaftsplanes zu prüfen und zu beurteilen. Im Rahmen der Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung hat der Abschlussprüfer den Prüfungsstandard des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. anzuwenden. Der vollständige Fragenkatalog muss Bestandteil des Prüfungsberichtes sein.

Der Gesellschafter ist über die wesentlichen Erkenntnisse, die der Abschlussprüfer im Rahmen seiner Abschlussprüfung gewonnen hat, umfassend zu informieren. Dabei sollen auch Ergebnisse dargestellt werden, die nicht Bestandteil des Prüfungsberichts sein müssen, aber für die Gesellschafter wie auch für den Aufsichtsrat und die Geschäftsführung bei der weiteren Unternehmensentwicklung hilfreich sein können.

Das Beteiligungsmanagement und das Rechnungsprüfungsamt sind zur Teilnahme an der Vorbesprechung zum Jahresabschluss/ -prüfbericht mit der jeweiligen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft berechtigt.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

■ 4. Steuerung der kreiseigenen Unternehmen (Alleingeschafter Landkreis Lörrach)

■ 4.1 Steuerungsintensität

Im Zusammenhang mit der Einführung einer strategischen Steuerung der Kernverwaltung ergibt sich für das Beteiligungsmanagement die Aufgabe, auch die Beteiligungsunternehmen in die kommunalpolitischen Ziele und Leitbilder (Zukunftsstrategie - Landkreis Lörrach 2025) einzubinden, sowie die Aufgaben und den Gesellschaftszweck der kreiseigenen Beteiligungen mit diesen Zielen abzustimmen und zu koordinieren, ohne deren Selbständigkeit anzutasten.

Zur Sicherstellung der Steuerungs- und Kontrollpflichten sind geeignete Instrumente abzuleiten und ausreichende, nach dem jeweiligen Bedarf strukturierte, Informationen bereitzustellen. Dafür ist zunächst jede Beteiligung individuell bezüglich der Steuerungsintensität zu beurteilen.

Die jeweilige Steuerungsintensität ergibt sich aus ihrer kommunalpolitischen und wirtschaftlichen Bedeutung.

Für die Eigengesellschaften, aber auch für die Eigenbetriebe sind künftig im Rahmen eines aktiven Beteiligungscontrollings insbesondere folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Analyse der Unternehmensplanung und Aufbereitung für die Entscheidungsträger,
- Analyse der unterjährigen Berichtserstattung mit Blick auf Haushaltsrisiken aufgrund von Planungsabweichungen,
- eine erste Analyse des wahrscheinlichen Jahresabschlusses bis Ende März des Folgejahres vorbehaltlich des Jahresabschlussberichtes des Wirtschaftsprüfers und der Risikoberichte im Zusammenhang mit der Feststellung des Jahresabschlusses,
- Abschluss von Zielvereinbarungen.

■ 4.2 Zielvereinbarungen als zentrales Element der Beteiligungssteuerung

Die Steuerung der Beteiligungen und wirtschaftliche Einrichtungen, an denen der Landkreis Lörrach beteiligt ist, soll künftig im Wesentlichen nach strategischen Zielvorgaben erfolgen.

Dazu werden für jedes kommunale Unternehmen Gesellschaftsziele formuliert, die sich sowohl an den strategischen Basiszielen der Gesellschaft (Ziele der Daseinsvorsorge; öffentlicher Auftrag) als auch an der Gesamtstrategie des Landkreises Lörrach und den hierin formulierten Leitsätzen orientieren. In der darauf aufbauenden strategischen Entwicklungsplanung ist von den Unternehmen zu beschreiben, mit welchen Maßnahmen mittelfristig die Gesellschaftsziele erreicht werden sollen. Aufbau und Form der strategischen Entwicklungsplanung werden seitens des Beteiligungscontrollings normiert (Managementplan).

Gesellschaftsziele und strategische Entwicklungsplanung sollen einvernehmlich zwischen dem Gesellschafter Landkreis Lörrach und den Geschäftsführungen der Beteiligungsunternehmen festgelegt werden.

Die Zielvereinbarungen gelten für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren und sind möglichst mit messbaren Kennzahlen zu unterlegen. Aus den Zielvereinbarungen sind konkrete, messbare finanz- und leistungswirtschaftliche Ziele für die jährlichen Wirtschaftspläne abzuleiten. Die Gesellschaften sind verpflichtet, als Grundlage für die Zielvereinbarungen jährlich die mittelfristige strategische Planung an die aktuellen Rahmenbedingungen anzupassen.

■ 4.3 Wirtschaftsplanung

Die Beteiligungsgesellschaften haben eine Planungsrechnung nach den im Folgenden dargestellten Grundsätzen zu erstellen.

Planungsinstrumente und Planungsgrößen

Grundlage für die Aufstellung der Wirtschafts- und Finanzplanungen durch die Geschäftsführung sind die von der Beteiligungsverwaltung mit dem Beteiligungsunternehmen abgeschlossenen Zielvereinbarungen. Darin werden für einen längerfristigen Zeitraum bestimmte Leistungs- und Finanzziele i. d. R. anhand von Kennzahlen vereinbart.

Die Planungsrechnung besteht aus den Elementen Wirtschaftsplan und Managementplan, wobei der Managementplan ein Berichtsauszug aus dem Wirtschaftsplan in standardisierter Form ist.

Der Wirtschaftsplan ist in sinngemäßer Anwendung der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften von der Geschäftsführung aufzustellen und besteht mindestens aus den Elementen Erfolgsplan, Vermögensplan und Stellenplan (§ 14 Abs. 1 EigBG) und bei Bedarf aus den Elementen Finanzbedarfsplan und Planbilanz. Fakultative Elemente, Gliederung, Detaillierungsgrad und Dokumentation des von den Beteiligungsgesellschaften zu erarbeitenden Wirtschaftsplanes werden unternehmensspezifisch zwischen Gesellschaft und dem Beteiligungsmanagement festgelegt.

Grundlage des Wirtschaftsplans ist eine fünfjährige Finanzplanung (§ 12 Abs. 1 Satz 3 EigBG i.V.m. § 85 GemO BW). Sie besteht aus dem Erfolgsplan und dem Vermögensplan, die entsprechend dem Wirtschaftsplan zu gliedern sind. Das erste Planjahr der Finanzplanung ist das laufende Wirtschaftsjahr. Des Weiteren enthält sie Angaben für die kommenden drei weiteren Wirtschaftsjahre. Dem Erfolgsplan sollen auch die Vorjahresergebnisse vorangestellt werden.

Der Erfolgsplan, der für die unterjährige Berichterstattung zusätzlich quartalsweise zum Zwecke der späteren Berichterstattung zu untersetzen ist, ist nach dem Formblatt 4 und der Vermögensplan nach dem Formblatt 6 zur EigBVO aufzustellen (§ 1 Abs. 1 und § 2 Abs. 2 EigBVO).

Die Grundlage der Finanzplanung bildet das Investitionsprogramm der Beteiligungsgesellschaft. Es enthält detaillierte Angaben zu den geplanten Investitionen und kann über den Finanzplanungszeitraum hinausgehen. Für größere Investitionen ist zwingend eine dokumentierte Wirtschaftlichkeitsberechnung als Entscheidungsgrundlage zu erstellen.

Planungshorizont und Planungszyklus

Der Planungshorizont beträgt drei Jahre. Nach Ablauf des ersten Jahres ist die Planungsrechnung zu überarbeiten, so dass immer das erste Planjahr quartalsweise abgebildet ist (rollierende Planung). Die für die Folgejahre aktualisierte Wirtschafts- und Finanzplanung ist rechtzeitig vor der Einbringung in das zuständige Gesellschaftsgremium mit der Beteiligungsverwaltung abzustimmen. Dazu stellt das Unternehmen dem Beteiligungsmanagement die Entwurfsunterlagen in der vorgegebenen Form bis zum 31.10. eines jeden Jahres in digitalisierter Form zur Verfügung. Die Planungsrechnung für das erste Planjahr wird dem Quartalscontrolling/ der quartalsweisen Berichterstattung zugrunde gelegt.

Um dem Ziel der Standardisierung näher zu kommen, werden vom Beteiligungsmanagement geeignete Vorlagen entwickelt, die für alle verbindlich sind.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

■ 4.4 Berichtswesen

Ein Beteiligungscontrolling verlangt die zeitnahe Bereitstellung aller steuerungsrelevanten Informationen durch die Gesellschaften. Daher soll das Beteiligungscontrolling des Beteiligungsmanagements um ein unterjähriges Berichtswesen erweitert werden.

unterjähriges Berichtswesen

Die nachfolgend dargestellten Berichtsformen „Managementreport“, und „Ad-hoc (Risiko)- Bericht“ geben den für die unterjährige Berichterstattung an das Beteiligungsmanagement definierten einheitlichen Standard wieder und sind gleichzeitig verbindlicher Mindeststandard für das Berichtswesen der kreiseigenen Beteiligungsgesellschaften.

Managementreport

Grundsätzlich erfolgt die unterjährige Berichterstattung der (unmittelbaren und mittelbaren) kreiseigenen Unternehmen quartalsweise über den Managementreport. Die Beteiligungsgesellschaften haben diesen für jedes Quartal im Geschäftsjahr in digitalisierter Form dem Beteiligungsmanagement zur Information und weiteren Verarbeitung zur Verfügung zu stellen. Die Berichtspflicht der Gesellschaften muss spätestens vier Wochen nach Ende des Berichtszeitraumes erfüllt werden.

In die Quartalsberichte (Managementreports) sind folgende Inhalte einzubeziehen:

- Plan-Ist Vergleich ausgewählte Daten aus der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV), des Beschäftigungsvolumens und der Leistungszahlen,
- jeweils aktualisierte Prognose für das Geschäftsjahr und Vergleich mit der Planung ausgewählter Daten aus der GuV, der Bilanz, des Beschäftigungsvolumens, der Finanzkennzahlen und der unternehmensspezifischen Leistungskennzahlen,
- Ist-Daten zur Liquidität,
- Kommentierung der Abweichungen zwischen der Planung und den Ist-Werten bzw. der Prognose,

- Bericht zu Sonderthemen (Stellungnahme der Geschäftsleitung, unabhängig vom Geschäftsverlauf, zu besonderen Sachverhalten, die für den Gesellschafter von Interesse sind),
- neben der Jahresprognose sind jeweils auch die Vorjahreswerte des entsprechenden Zeitraums anzugeben.

Aufbauend auf dem Plan-Ist Vergleich und dem Prognose-Plan Vergleich sind von der Geschäftsführung alle Abweichungen zu erläutern, wenn diese Abweichung mehr als 10 v.H. und mindestens 10.000 EUR beträgt. Die Liquidität 2. Grades (kurzfristige Zahlungsfähigkeit) ist bei einem Wert von unter 100 v.H. zu erläutern.

Die Kommentierung soll die Beschreibung der Abweichung und ihrer Ursachen, eine Darstellung ihrer Berücksichtigung in der Prognose sowie der Wirkung der Abweichung auf die Finanzsituation des Landkreises Lörrach beinhalten. Darüber hinaus sind bei negativen Abweichungen Vorschläge für Gegensteuerungsmaßnahmen anzugeben. Sofern für diese Maßnahmen die Zustimmung des Aufsichtsrates und / oder Gesellschafters erforderlich sind, ist dieses entsprechend anzugeben.

Die Kommentierung enthält grundsätzlich den Kenntnisstand zum Zeitpunkt der Abgabe des Berichtes durch die Gesellschaft.

Ad-hoc (Risiko-)Bericht

Unabhängig von den regelmäßigen Berichtspflichten sind ggf. Ad-hoc Risikoberichte durch die Gesellschaften zu erstellen (schriftlich).

Auslöser einer Ad-hoc Risikoberichterstattung sind drohende, erhebliche negative Planabweichungen und akute Risiken für die Unternehmensentwicklung. Die Geschäftsführung hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungs-/ Risikofrühwarnsystem einzurichten, damit den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden. Die Entscheidung darüber, ob ein Sachverhalt als ein akutes Risiko für die Unternehmensentwicklung einzustufen ist, trifft die Geschäftsführung der jeweiligen Beteiligungsgesellschaft.

Liegt ein Auslöser für eine Ad-hoc Risikoberichterstattung vor, so besteht eine unverzügliche Berichtspflicht der Beteiligungsgesellschaft, unabhängig von sonstigen Berichtspflichten und -zyklen.

Der Risikobericht umfasst die Beschreibung der einzelnen Risiken und eine Risikobewertung (Eintrittswahrscheinlichkeit, Schadenshöhe).

Adressaten der Ad-hoc Risikoberichterstattung sind zunächst parallel das zuständige Gesellschaftsorgan und das Beteiligungsmanagement. Die berichtsempfangenden Stellen entscheiden in Abhängigkeit von der politischen und haushaltsmäßigen Relevanz sowie den rechtlichen Bestimmungen, ob eine Berichterstattung an die kommunalen Gremien erforderlich ist. Befindet sich ein Unternehmen in wirtschaftlich schwieriger Situation ist das unterjährige Berichtswesen auf Anforderung des Gesellschafters und/ oder des Beteiligungsmanagements terminlich und inhaltlich anzupassen

Jährliches Berichtswesen

Der Landrat berichtet gegenüber dem Kreistag in zusammengefasster, standardisierter Form über die Jahresabschlüsse der Unternehmen sowie die Angelegenheiten der kreiseigenen Gesellschaften grundsätzlicher Art bzw. ihrer strategischen Ausrichtung. Die Berichtsintensität richtet sich im Übrigen nach der kommunalpolitischen Bedeutung der Beteiligung und dem Risikopotential für den Kreishaushalt. Über die Berichtsintensität der Beteiligungen entscheidet der Kreistag. Dem Beteiligungsmanagement obliegt die Erstellung und jährliche Fortschreibung des Beteiligungsberichts gem. § 105 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW.

Unabhängig vom Beteiligungsumfang und der Art der Rechnungslegung werden - für einen Gesamtüberblick - alle Beteiligungsorganisationen in den Beteiligungsbericht des Landkreises Lörrach aufgenommen. Über den gesetzlichen Mindestumfang hinaus können weitere Inhalte vom Beteiligungsmanagement aufgenommen werden.

Der Beteiligungsbericht wird mit den bis zum 31. August des nachfolgenden Jahres vorliegenden Daten so rechtzeitig erstellt, dass er bis spätestens 31.12. des dem Berichtsjahr folgenden Jahres dem Kreistag zur Beschlussfassung vorgelegt werden kann. Die Unternehmen haben bei der Erstellung des Beteiligungsberichtes entsprechend mitzuwirken.

Auf die Erörterung im Kreistag sowie die Möglichkeit der Einsichtnahme werden die Bürger durch entsprechende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hingewiesen.

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

■ 4.5 Jahresabschluss und Ergebnisfeststellung

Der Jahresabschluss ist von der Geschäftsführung so rechtzeitig aufzustellen, dass seine Feststellung durch die Gesellschafterversammlung innerhalb von sieben Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres erfolgen kann.

Das Beteiligungsmanagement ist vor Fertigstellung des Prüfungsberichtes am Statusgespräch mit dem Abschlussprüfer zu beteiligen. Die Vorbesprechung sollte mindestens vier Wochen vor der Aufsichtsratssitzung stattfinden, in der über den Jahresabschluss beraten wird. Der Prüfungsbericht des Abschlussprüfers ist der Beteiligungsverwaltung spätestens 14 Tage vor der Vorbesprechung vorzulegen.

■ 4.6 Fristen und Sitzungsteilnahme

Vorgegebene Fristen sind einzuhalten. Sie richten sich nach den gesetzlichen Vorgaben und den Bestimmungen im Gesellschaftsvertrag. Soweit keine Regelung vorliegt, sind Informationen an das Beteiligungsmanagement unverzüglich weiterzugeben, um eine angemessene Bearbeitungszeit zu ermöglichen.

- **Abgabe der Wirtschafts- und Finanzplanung** bis spätestens **15.10.** eines jeden Jahres, spätestens 2 Wochen vor der Sitzung des Aufsichtsrates,
- Abgabe der **Managementreports** (vgl. 4.4) spätestens **4 Wochen nach Quartalsende,**
- Abgabe eines ersten **vorläufigen Jahresberichts** bis zum **31.03.** spätestens zum 30.04. des Jahres (vor Erstellung des Prüfberichts),
- **Abgabe des geprüften Jahresabschlusses bis 31.07.** des auf das Wirtschaftsjahr folgenden Jahres (vgl. 4.5),
- Fertigstellung des **Beteiligungsberichtes bis zum 31.12.** des auf das Wirtschaftsjahr folgenden Jahres,

- Unterlagen für die Aufsichtsratssitzungen bis spätestens 1 Woche vor dem Sitzungstermin,
- Niederschriften der Aufsichtsratssitzungen spätestens 3 Wochen nach der Sitzung,
- Niederschriften zu den Sitzungen der Gesellschafterversammlung spätestens 2 Wochen nach der Sitzung.

Soweit das jeweilige Gremium nichts Abweichendes beschließt, kann das Beteiligungsmanagement beratend an den Sitzungen des Aufsichtsrates teilnehmen.

■ 4.7 Mandatsbetreuung

Das Beteiligungsmanagement nimmt durch das Angebot einer Mandatsträgerbetreuung eine unterstützende Funktion wahr. Die Entscheidungsverantwortung liegt bei den entsandten Mandatsträgern.

Für die Mitglieder in den Aufsichtsgremien bereitet das Beteiligungsmanagement die Informationen aus den Unternehmen auf um Hilfestellung bei der Vorbereitung von Entscheidungen zu geben. Bei Bedarf zieht das Beteiligungsmanagement den jeweils zuständigen Fachbereich aufgrund dessen Fachverantwortung zur Vorbereitung hinzu.

Das Beteiligungsmanagement gewährt den Mandatsträgern umfassende fachliche Unterstützung sowie Beratung und sorgt gemeinsam mit den Geschäftsführungen in Abstimmung mit den Fraktionen für die ständige Weiterbildung.

■ 5 Gesamtkonzern Landkreis Lörrach

■ 5.1 Konzernstrukturänderungen/ -erweiterungen

Dem Landkreis Lörrach obliegt es, ständig zu prüfen, ob die Wahrnehmung seiner Aufgaben effektiv erfolgt. Dabei ist auch zu prüfen, ob einzelne Aufgaben in der optimalen Organisationsform erledigt werden. Das gilt unabhängig davon, ob die Aufgaben innerhalb oder bereits außerhalb der öffentlichen Verwaltung wahrgenommen werden. 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.

Die Entscheidungsfindung bezüglich einer Aufgaben- auslagerung/ -übertragung und der Wahl der geeigneten Organisationsform ist regelmäßig mit schwierigen rechtlichen, organisatorischen, betriebswirtschaftlichen, personellen und finanziellen Fragestellungen verbunden. § 108 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW verpflichtet den Landkreis, sich den Fragestellungen zur internen Vorbereitung der Auswahlentscheidung anzunehmen, indem er eine Analyse über die Vor- und Nachteile der öffentlich-rechtlichen und der privatrechtlichen Organisationsform im konkreten Einfall zu erstellen hat.

Zur Vorbereitung von Entscheidungen, die

- die Konzernstruktur des Landkreises (Gründung / Erwerb oder Liquidation / Veräußerung von Beteiligungen oder Umwandlung der Rechtsform von Mehrheitsbeteiligungen) oder
- die Gesellschaftsstruktur der Beteiligungsunternehmen (Änderung / Erweiterung von Geschäftsfeldern) verändern,

ist das Beteiligungsmanagement von Anfang an einzubinden. Der Fachbereich und das Beteiligungsmanagement stimmen ggf. die frühzeitige Hinzuziehung externer Berater/ -innen (Juristen/ -innen, Wirtschaftsprüfer/ -innen) ab.

Das Beteiligungsmanagement und die fachlich zuständige Organisationseinheit führen o.g. Änderungen bzw. Erweiterungen gemeinsam durch. Initiativ für Gründung bzw. Erwerb einer Beteiligung wird die fachlich zuständige Organisationseinheit. Sie bereitet die Gründung so vor, dass die für die Gremienbefassung erforderlichen Angaben in Abstimmung mit dem Beteiligungsmanagement erfolgen können.

Die Entscheidung über ein wirtschaftliches Engagement und/ oder die grundsätzliche Änderungen/ Erweiterungen des bestehenden Betätigungsfeldes über den bestehenden Unternehmenszweck hinaus fällt in die Alleinzuständigkeit des Kreistages (§§ 24 Abs.1, 39 Abs.2, 44 Abs.2 und 102 Abs.2 GemO BW i.V.m. § 48 LKrO BW).

Bei Gründung/ Erwerb / Erweiterung einer Beteiligung erstellen der Fachbereich und das Beteiligungsmanagement i.d.R. eine gemeinsame Vorlage.

Die Vorlage soll enthalten:

- eine umfassende Beschreibung der (übertragenen) Aufgaben bzw. des Gegenstandes des betreffenden Unternehmens,
- eine Aussage zum wichtigen Interesse des Landkreises Lörrach i.S.d. § 102 Abs.1 Nr.1 und Nr. 3 GemO i.V.m. § 48 LKrO,
- eine konkrete Darlegung von Zielen der Auslagerung bzw. der Beteiligung, auch in Bezug auf die strategischen Ziele finanzielle Stabilität des Landkreises und Verwaltungsmodernisierung,
- eine Begründung der gewählten Rechtsform,
- eine angemessene Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bei finanzwirksamen Maßnahmen (§ 12 GemHVO)
- die haushaltmäßige Zuordnung der Beteiligung und die Benennung der für die Beteiligung fachlich zuständigen Organisationseinheit,

■ Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach

- die erwarteten finanziellen Auswirkungen der Auslagerung/ des Unternehmens bzw. des Erwerbs für den laufenden Haushalt und weitere drei Jahre,
- eine Aussage, ob der Landkreis Lörrach Personal und/ oder Sachressourcen in die Beteiligung überführt,
- Auswirkungen auf die Personalausstattung der Kernverwaltung,
- eine Aussage zu den Personalkosten der Gesellschaft,
- die Verpflichtung zur erneuten Berichterstattung – in der Regel nach Ablauf von zwei Jahren – in der dann geregelt wird, ob der Landkreis Lörrach die angestrebten Ziele erreicht hat, bzw. die erwarteten finanziellen Auswirkungen überprüft werden,
- eine Aussage, ob das Eingehen von Unterbeteiligungen satzungsmäßig vorgesehen ist.

Der Vorlage ist ein Businessplan beizufügen, dessen Ausführlichkeit im Verhältnis zum Umfang des geplanten Unternehmens und zum Einfluss des Landkreises Lörrach auf die Gesellschaft zu stehen hat. Der Businessplan sieht eine Planungsperiode von fünf Jahren für Neugründungen vor.

Für das Verfahren bei Liquidation/ Veräußerung einer Beteiligung gelten die o.g. Regelungen für Gründung/ Erwerb entsprechend.

■ 5.2 Synergien im Gesamtkonzern Landkreis Lörrach

Die kontinuierliche Überprüfung und Realisierung wirtschaftlicher- und leistungsspezifischer Synergiepotenziale im Gesamthaushalt Landkreis Lörrach ist Gemeinschaftsaufgabe aller Konzernbeteiligten. Einzelinteressen ordnen sich diesem Gesamtinteresse unter.

Aufgabe des Beteiligungsmanagement ist es gemeinsam mit dem Fachbereich Finanzen, unter Ausnutzung aller wirtschaftlichen und steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten auf eine Optimierung des Konzernergebnisses hinzuwirken.

Die Unternehmen haben Optimierungsbestrebungen im Gesamtkonzern zu unterstützen, soweit sie nicht unabdingbaren Unternehmenszielen entgegenstehen

■ 5.3 Einbindung in den Gesamtabschluss

Zum Gesamtabchluss des Konzerns Landkreis Lörrach gehören gem. § 105 GemO BW der Beteiligungsbericht und ein konsolidierter Gesamtabchluss nach 95a GemO BW (spätestens bis 2018). Für die Rechnungslegungen werden einheitliche Grundsätze (Konzernrichtlinien) eingeführt, sofern diese nicht gesetzlich geregelt sind. Die zukünftigen wirtschaftlichen Ergebnisse der Beteiligungen werden in Planungen und Vorschaurechnungen einbezogen. Entsprechende Regelungen werden im Rahmen der Einführung des NKHR getroffen.

■ 6 Schlussbestimmungen

Die Beteiligungsrichtlinie ist stets an die aktuellen Anforderungen anzupassen. Das Beteiligungsmanagement wird deshalb beauftragt und ermächtigt die Beteiligungsrichtlinie des Landkreises Lörrach bei Notwendigkeit in eigener Verantwortung weiter zu entwickeln und fortzuschreiben.

Die Unwirksamkeit einzelner Bestimmungen dieser Beteiligungsrichtlinie lässt die Gültigkeit des übrigen Richtlinieninhaltes unberücksichtigt. Die unwirksame Bestimmung ist durch eine solche zu ersetzen, die dem mit der unwirksamen Bestimmung verfolgten Zweck weitgehend erfüllt.

Die Richtlinie tritt am 01.08.2010 in Kraft.





■ Abkürzungsverzeichnis

- Abs. Absatz
- AK Arbeitskreis
- AktG Aktiengesetz
- Art. Artikel
- BW Baden-Württemberg
- bzw. beziehungsweise
- d.h. das heißt
- EAL Eigenbetrieb Abfallwirtschaft
Landkreis Lörrach
- EB Eigenbetrieb
- EigBG Eigenbetriebsgesetz
- EigBVO Eigenbetriebsverordnung
- EU Europäische Union
- EUR Euro
- EW Einwohner
- GemHVO Gemeindehaushaltsverordnung
- GemO Gemeindeordnung
- GmbHG GmbH-Gesetz*
- ggf. gegebenenfalls
- HH-Plan Haushaltsplan
- HGrG Haushaltsgrundsätzegesetz
- i.V.m. in Verbindung mit
- LK Landkreis
- LKrO Landkreisordnung
- LR Landrat
- lt. laut
- MA Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- NKHR Neues Kommunales Haushalts-
und Rechnungswesen
- o.g. oben genannten
- PE Personalentwicklung
- % Prozent
- Sh. siehe
- sog. so genannte
- SST Stabstelle
- THH Teilhaushalt
- u. a. unter anderem
- u. ä. und ähnliches
- usw. und so weiter
- vgl. vergleiche
- v.H. vom Hundert
- z.B. zum Beispiel

■ Dezernatsbezeichnungen (Dez.)

- | | |
|--------|------------------------------------|
| Dez. 1 | Finanzen & Zentrales Management |
| Dez. 2 | Ordnung, Gesundheit & Bildung |
| Dez. 3 | Verkehr & Strukturpolitik |
| Dez. 4 | Umwelt, Baurecht & Ländlicher Raum |
| Dez. 5 | Soziales & Jugend |

*Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung