

AZ: -20.4-ne-te- Herr Neumann

**Drucksache Nr.: 0319/2018/DS**

=====

Beratungsfolge	Termin	Status	Behandlung
Hauptausschuss	11.06.2019	Ö	Vorberatung
Ratsversammlung	18.06.2019	Ö	Endg. entsch. Stelle

**Berichtersteller:**

Oberbürgermeister Dr. Tauras /  
Stadtrat Dörflinger

**Verhandlungsgegenstand:**

**Städtische Beteiligungen:  
Konzeption "Eckpunkte  
Beteiligungsmanagement"**

**A n t r a g:**

1. Der Konzeption „Eckpunkte Beteiligungsmanagement“ als Rahmenumgebung für den Aufbau einer verwaltungsinternen Unterstützung für die zuständigen Organe und Mandatsträger bei der Ausübung einer wirksamen Steuerung und Kontrolle der wirtschaftlichen Unternehmen, Einrichtungen und Beteiligungen der Stadt Neumünster wird zugestimmt.
2. Der Schaffung von zwei Planstellen der BesGr. A 11 oder der EGr. 10 nach TVöD voraussichtlich ab dem 01. Oktober 2019 in der Abteilung Beteiligungen, Zentrales Controlling, Statistik des Fachdienstes Haushalt und Finanzen wird zugestimmt.

**ISEK:**

Konzernstruktur stärken

**Finanzielle Auswirkungen:**

Mehraufwendungen im Ergebnisplan 2019 und entsprechende Mehrauszahlungen im Finanzplan 2019 in Höhe von bis zu 47.900 € werden innerhalb des Budgets 11108 Finanzverwaltung durch geplante aber nicht besetzte Stellen gedeckt.

Eine ggf. erforderliche überplanmäßige Mittelbereitstellung im Ergebnis- und Finanz-

plan 2020 in Höhe von bis zu 191.600 € erfolgt im Jahr 2020 nach Prüfung der Auskömmlichkeit des Budgets 11108 Finanzverwaltung.

Ab 2021 werden die jährlichen Aufwendungen und entsprechenden Auszahlungen in Höhe von 191.600 € im Rahmen der Haushaltsplanung berücksichtigt.

## **Begründung:**

### **1. Ausgangslage**

Am 29. Juli 2016 ist das Gesetz zur Stärkung der Kommunalwirtschaft vom 21. Juni 2016 in Kraft getreten. Damit einhergehend wurde auch die Gemeindeordnung (GO) hinsichtlich der Vorgaben zur wirtschaftlichen Betätigung und privatrechtlichen Beteiligung von Gemeinden geändert.

Das Gesetz erweitert die wirtschaftlichen Betätigungsmöglichkeiten der Kommunen und ihrer Unternehmen, hält die Kommunen jedoch im Gegenzug dazu an, sich die zur angemessenen Steuerung und Kontrolle ihrer Unternehmen erforderlichen Rechte vorzubehalten und sie in den Gesellschaftsverträgen bzw. in den Satzungen ihrer Unternehmen zu verankern.

Konkret hat die Stadt Neumünster ihre wirtschaftlichen Unternehmen, Einrichtungen und Beteiligungen zu steuern und zu kontrollieren, um sicherzustellen, dass der öffentliche Zweck erfüllt und die strategischen Ziele erreicht werden. Die Beteiligungen der Stadt Neumünster bedürfen einer wirksamen Steuerung und Kontrolle nach dokumentiertem Ausrichtungswillen der Ratsversammlung bzw. des Hauptausschusses.

Für die Unterstützung der jeweils zuständigen Organe oder Mandatsträger/innen ist innerhalb der Verwaltung ein Beteiligungsmanagement mit den Aufgabenblöcken Verwaltung, Controlling und Mandatsbetreuung aufzubauen.

Dies ist sowohl normierter Lösungsansatz des Gemeindefinanzrechts als auch Forderung des Antrags der Selbstverwaltung B-8 „Beteiligungsmanagement“ aus der Sitzung der Ratsversammlung vom 11.12.2018 im Rahmen der Haushaltsberatung.

Zum Zweck gemeinschaftlich getragener Rahmenbedingungen für den Aufbau des geforderten Beteiligungsmanagements innerhalb der Verwaltung und den Verbindungen zur Selbstverwaltung sowie den Beteiligungen hat die Verwaltung das als Anlage beigefügte Konzept „Eckpunkte Beteiligungsmanagement“ erarbeitet, das

- die Beteiligungssteuerung als Teilaspekt einer Gesamtsteuerung des „Konzerns Stadt Neumünster“ interpretiert,

- das Rollenverständnis, die Befugnisse und Zuständigkeiten beteiligter Akteure beschreibt,
- wesentliche Aufgabenaspekte skizziert und
- aus Umsetzungsleitlinien folgend eine begründete personelle Ausstattung benennt.

Hieraus begründet sich eine weitreichende Auswirkung als Ergebnis wesentlicher Veränderungsprozesse unter Einbezug eines breiten Adressatenkreises. Daher hat die Verwaltung die Inhalte in verschiedenen Veranstaltungen ab März beginnend beteiligten Akteuren vorgestellt und Anregungen aufgenommen. Zur kursorischen Betrachtung wird folgend eine Zusammenfassung des Konzepts wiedergegeben. Tiefergehende Ausführungen sind dann der Anlage zu entnehmen.

## **2. Eckpunkte Beteiligungsmanagement , Zusammenfassung**

### 2.1 Ausgangslage und Ziele

Die Beteiligungen der Stadt Neumünster bedürfen einer wirksamen Steuerung und Kontrolle nach dokumentiertem Ausrichtungswillen der Ratsversammlung bzw. des Hauptausschusses.

Für die Steuerungsunterstützung der Selbstverwaltung und deren Vertreterinnen und Vertreter in den Beteiligungsgremien ist innerhalb der Verwaltung ein Beteiligungsmanagement mit den Aufgabenblöcken Verwaltung, Controlling und Mandatsbetreuung aufzubauen.

### 2.2 Beteiligungssteuerung und –kontrolle

Die Stadt Neumünster ist nach § 109 a Abs. 1 Satz 1 GO zur wirksamen Steuerung und Kontrolle ihrer Beteiligungen durch die Ratsversammlung und den Hauptausschuss verpflichtet.

Die Ratsversammlung ist oberstes Willensbildungsorgan. Sie trifft insoweit auch die Entscheidungen für die Beteiligungen, sofern diese Entscheidungsbefugnis nicht von Gesetzes wegen (insbesondere § 45 b Abs. 4 GO) oder im Rahmen der Hauptsatzung auf den Hauptausschuss übertragen ist. Die Selbstverwaltung entscheidet insbesondere über die strategische Ausrichtung, Art, Umfang und Organisationsform der Aufgaben und übt im wesentlichen Gesellschafterfunktion aus.

Die rechtswirksame Umsetzung des steuernden (Gesellschafter) und kontrollierenden (Aufsichtsrat) Einflusses erfolgt durch die nach § 104 Abs. 1 GO in die Beteiligungen entsandten gemeindlichen Vertreter. Die gemeindlichen Vertreter sind nach § 25 Abs. 1 GO an die Weisungen der zuständigen städtischen Gremien gebunden.

Die Geschäftsführung ist kein gemeindlicher Vertreter i.S.d. § 104 GO, sie wird nicht entsandt, sondern wirkt direkt im Kreis der Beteiligung durch Anstellungsvertrag. Der Geschäftsführung kommt eine (operative) Ausführungsfunktion des durch die Gesellschaftervertreter umgesetzten Willens der Stadt Neumünster, kontrolliert durch den Aufsichtsrat, zu.

### 2.3 Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement innerhalb der Verwaltung leistet Steuerungsunterstützung für städtische Gremien, die gemeindlichen Vertreter in den Beteiligungen und die Verwal-

tungsführung.

In die Steuerungs- und Kontrollverantwortungen und diesbezügliche Befugnisse der städtischen Gremien und der gemeindlichen Vertreter in den Beteiligungen wird dadurch nicht eingegriffen.

Zum Zwecke wirksamer Aufgabenwahrnehmung sind die Mitarbeiter/innen des Beteiligungsmanagements zur Sitzungsteilnahme in Beteiligungsgremien und umfassender Unterlageneneinsicht befugt. Die konsequente und lückenlose Informationsversorgung ist zentrale Voraussetzung für die Sicherstellung der Informationsrechte des Gesellschafters und somit auch als zentraler Bestandteil der Gesellschafterrechte anzusehen.

Funktional gliedert sich das Beteiligungsmanagement in die Aufgabenblöcke Verwaltung, Controlling und Mandatsbetreuung, wobei die Mandatsbetreuung letztlich als für Mandatsträger aufbereitete Ergebnisse der Steuerungsunterstützung aufzufassen ist.

Die Beteiligungsverwaltung stellt mit ihrer informations- und rechtmäßigkeitssichernden Funktion die Basis für die Steuerungsunterstützung dar. Sie definiert und überwacht Standards für Prozesse und Instrumente und legt damit die Grundlagen für die Zusammenarbeit beteiligter Akteure. Die Beteiligungsverwaltung ist Informationslieferant für das Beteiligungscontrolling und die Mandatsbetreuung.

Das operative Beteiligungscontrolling unterstützt die unterjährige Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen. In Quartals-, Status- und Entwicklungsberichten (Standardberichtswesen) werden beteiligte Akteure adressatengerecht über den Verlauf der Erreichung von Sach- und Finanzziele aus den Wirtschaftsplänen informiert und mit entsprechenden Hinweisen für ihre Aufgabenwahrnehmung unterstützt.

Das strategische Beteiligungscontrolling sichert die mittel- und langfristige Steuerung der Beteiligungen insbesondere durch Prozessbegleitung bei der Fortschreibung von strategischen Zielen der Beteiligungen nach dem dokumentierten Ausrichtungswillen der Stadt Neumünster. Ausbaustufe könnte sodann eine Integration von Kernhaushalts- und Beteiligungssteuerung im Sinne eines ganzheitlichen Stadtentwicklungsansatzes (ISEK-Zielsystem, zuletzt fortgeschrieben mit Beschluss der Ratsversammlung am 27.03.2018, 1192/2013/DS) instrumentell und prozessual synchronisiert zu einer „Konzernsteuerung“ sein.

Adressatengerecht aufbereitete Ergebnisse der Beteiligungsverwaltung und des Beteiligungscontrollings sind zentraler Bestandteil der Mandatsbetreuung. Neben dem Standardberichtswesen wird in Sachstandsberichten über die Entwicklung besonderer Geschäftsvorgänge informiert. Ergänzend können Turnusgespräche den standardisierten schriftlichen Informationsgehalt zwischen den beteiligten Akteuren sichern. Ein einheitlicher Informationsstand wird über die Bereitstellung von Handakten mit allen wesentlichen Stamm- und Bewegungsdaten sowie Checklisten zur Aufgabenwahrnehmung der jeweiligen Beteiligung dokumentiert. Eine fachinhaltliche Unterstützung zu beteiligungsspezifischen Einzelthemen wird gegebenenfalls durch Hinzuziehung externer Expertise gewährleistet. Die Organisation von Angeboten zur Qualifizierung und Fortbildung ergänzen das Aufgabenportfolio der Mandatsbetreuung.

#### 2.4 Organisationsform

Mögliche Organisationsmodelle werden im Rahmen des Eckpunkteziels „Aufbau einer Konzernsteuerung“ abgewogen.

Die potentiellen Vorteile der Organisation als Stabsstelle oder auch als Eigen- bzw. Regiebetrieb werden bereits durch spezielle Normen zum Aufgabenkomplex „Beteiligungen“ im Rahmen des Gemeindefinanzrechts erreicht.

Die Integration des Zentralen Controllings des Kernhaushalts sowie die Nutzung bereits etablierter und bewährter Instrumente und Prozesse sprechen daher, insbesondere in der Aufbauphase, für die Organisation in einer Abteilung des Fachdienstes Haushalt und Finanzen.

#### 2.5 Umsetzung

Die Etablierung des Beteiligungsmanagements im Sinne dieses Eckpunktepapiers ist nicht in einem Schritt umzusetzen. Anzustreben ist eine sukzessive Vorgehensweise, die Aufgabenwahrnehmung, Prozesse und Strukturen sowie erforderlichen Personalbedarf Zug um Zug weiterentwickelt. Dies führt zu einer stufenweisen, auf gesammelten Erfahrungen basierenden gesteigerten Qualität der Aufgabenwahrnehmung.

#### 2.6 Personal

Die vollständige Implementierung des beschriebenen Aufgabenspektrums wird voraussichtlich vier weitere Planstellen erfordern. Schrittweises Vorgehen, auch zur Sammlung belastbarer Erfahrungen, ermöglicht die Bereitstellung von zunächst zwei zusätzlichen Planstellen einer Sachbearbeiterin / eines Sachbearbeiters der zweiten Laufbahngruppe, erstes Einstiegsamt (ehemaliger gehobener Dienst) der Besoldungsgruppe A 11 bzw. einer/eines vergleichbaren Beschäftigten. Durch diese Stellen werden im Rahmen der internen Geschäftsverteilung die Tätigkeiten mit strukturgebendem Charakter und mit Ergebnissen für die Mandatsbetreuung besonders aufgegriffen. Gemachte Erfahrungen nach Personalbereitstellung führen dann je nach Zeitpunkt der tatsächlichen Besetzung der Stellen frühestens im Rahmen der Beratung des Stellenplans für den Haushalt 2021 / 2022 zu begründetem Ausbau des Personalbedarfs.

### 3 Erläuterung der finanziellen Auswirkungen

Im Haushalt der Stadt werden Aufwendungen und Auszahlungen abgebildet. Als Berechnungsgrundlage dienen die Werte der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), die den Kostenbegriff verwendet (Quelle: KGSt-Bericht 2018/2019 – Kosten eines Arbeitsplatzes). Dieser Kostenbegriff wird nachfolgend übernommen.

Berücksichtigung finden für die beantragten Stellen die Jahrespersonalkosten, die Sachkosten eines Büroarbeitsplatzes sowie ein kalkulatorischer Gemeinkostenzuschlag von 20 % der Jahrespersonalkosten. Dieser kalkulatorische Gemeinkostenzuschlag ist nicht haushaltswirksam.

Berechnung der jährlichen Gesamtkosten:

Kostenart	2019 Betrag in € (3/12)	2020 ff Betrag in € (12/12)
Jahrespersonalkosten BesGr. A 11 x 2	43.050	172.200
Sachkosten	4.850	19.400
<b>Haushaltswirksam</b>	<b>47.900</b>	<b>191.600</b>
Kalkulatorische Gemeinkosten (20 % der Jahrespersonalkosten)	8.610	34.440
<b>Gesamtkosten</b>	<b>56.510</b>	<b>226.040</b>

Im Auftrage

Dr. Tauras  
Oberbürgermeister

Dörflinger  
Stadtrat

#### Anlagen:

- 1 Konzeption „Eckpunkte Beteiligungsmanagement“
- 2 Anforderungsprofile