

STADT FRIEDRICHSHAFEN

Beteiligungsrichtlinie

2018



Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung der Stadt Friedrichshafen

(Beteiligungsrichtlinie)

**- Standards zur Steigerung der Effizienz, Transparenz und Kontrolle
bei den kommunalen Beteiligungsgesellschaften der Stadt Friedrichshafen –**

INHALTSVERZEICHNIS

Abschnitt A: Kommunalrechtliche Verpflichtung des Gemeinderats zur Steuerung und Überwachung der Beteiligungsgesellschaften	4
1 Ausgangslage	4
2 Umsetzung der kommunalrechtlichen Vorgaben / Geltungsbereich / Allgemeines	6
Abschnitt B: Gesellschaftsorgane	9
1 Gesellschafter	9
1.1 Grundsätzliches.....	9
1.2 Die Gemeinde als Gesellschafter.....	10
2 Aufsichtsrat	12
2.1 Grundsätzliches.....	12
2.2 Aufgaben und Befugnisse.....	12
2.3 Vorsitzender.....	13
2.4 Besetzung und Sitzungsteilnahme, Weiterbildung, Effizienzprüfung, Niederschrift.....	14
2.5 Bildung von Ausschüssen.....	15
2.6 Vergütung.....	15
2.7 Haftung / Vermögensschadenhaftpflicht- (Directors & Officers-) Versicherung.....	15
2.8 Interessenkonflikte	15
2.9 Verschwiegenheitspflicht	16
3 Geschäftsführung	17
3.1 Grundsätzliches.....	17
3.2 Pflichten	17
3.3 Vergütung.....	18
3.4 Zusammenwirken von Geschäftsführung und Aufsichtsrat.....	19

Abschnitt C: Beteiligungsverwaltung	19
1 Grundsätzliche Aufgaben.....	19
2 Steuerung durch Wirtschafts- und Finanzplanung	21
3 Überwachung durch Berichtswesen	21
3.1 Quartalsberichte	21
3.2 Sitzungsunterlagen	22
4 Der Jahresabschluss und die Ergebnisfeststellung	22
4.1 Abstimmung mit der Beteiligungsverwaltung.....	22
4.2 Abschlussprüfer.....	23
4.3 Veröffentlichung	23
5 Beteiligungsbericht zur Information der Öffentlichkeit	23
6 Geschäftsführungsangelegenheiten	24

Abschnitt A: Kommunalrechtliche Verpflichtung des Gemeinderats zur Steuerung und Überwachung der Beteiligungsgesellschaften

1 Ausgangslage

Die Stadt Friedrichshafen kann für die Organisation zur Erledigung ihrer Aufgaben im Rahmen der Selbstverwaltungsgarantie des Art. 28 Abs. 2 GG grundsätzlich zwischen öffentlich-rechtlichen Handlungsformen des Regiebetriebs und Eigenbetriebs sowie zulässigen Privatrechtsformen wählen. Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts darf sie aber nur errichten, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen, wenn sie u.a. einen angemessenen Einfluss, insbesondere im Aufsichtsrat oder in einem entsprechenden Überwachungsorgan erhält (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 GemO). Bei einer Beteiligung mit mehr als 50 % sind solche Unternehmen so zu steuern und zu überwachen, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt und das Unternehmen wirtschaftlich geführt wird; bei einer geringeren Beteiligung hat die Gemeinde entsprechend darauf hinzuwirken (§ 103 Abs. 3 GemO).

Diese Zulässigkeitsvoraussetzungen für die Beteiligung der Gemeinde an einer in Privatrechtsform geführten Gesellschaft sind nach der Begründung zum Gesetz zur Änderung gemeindefinanzrechtlicher Vorschriften und anderer Gesetze vom 19.07.1999, GBl. S. 292 (Landtagsdrucksache 12/4055) im Lichte der kommunalen Selbstverwaltung in Verbindung mit dem Demokratieprinzip so zu verstehen, dass die kommunalpolitisch Verantwortlichen nicht nur die Kernverwaltung und die Eigenbetriebe, sondern auch die kommunalen Unternehmen und Einrichtungen in Privatrechtsform als Teil der Verwaltung entsprechend ihren Vorstellungen von der Erfüllung des öffentlichen Zwecks letztverantwortlich steuern und kontrollieren. Somit soll es der Gemeinde möglich sein, alle Bereiche ihrer Verwaltung in vergleichbarer Weise der kommunalpolitischen Verantwortung des Gemeinderats und des Bürgermeisters zu unterstellen. Wesentliche Grundsatzentscheidungen müssen weiterhin von dem demokratisch legitimierten Gemeinderat getroffen und verantwortet werden. Dagegen ist das operative Geschäft der Gesellschaft von der Geschäftsleitung zu erledigen.

Die Steuerung und Überwachung von Beteiligungsgesellschaften durch die Gemeinde ist aber auch deshalb notwendig, weil bei einer Ausgliederung einer kommunalen Aufgabe in ein Unternehmen in Privatrechtsform die Aufgaben- und Finanzverantwortung der Gemeinde bestehen bleibt. Denn nach § 102 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 GemO ist Voraussetzung für die wirtschaftliche Betätigung der Gemeinde die Rechtfertigung durch einen öffentlichen Zweck nicht nur bei den öffentlich-rechtlichen Handlungsformen des Regie- und Eigenbetriebs, sondern auch bei Unternehmen in Privatrechtsform. Dasselbe gilt sinngemäß auch für die sog. nichtwirtschaftlichen Unternehmen und Einrichtungen i.S. von § 102 Abs. 4 Nr. 1 und 2 GemO, bei denen sich der öffentliche Zweck bei Pflichtaufgaben aus der gesetzlichen Aufgabenstellung und bei den übrigen Aufgaben durch die örtlichen Rahmenbedingungen i.V. mit dem Selbstverwaltungsrecht ergibt.

Auf § 5 der Hauptsatzung, wonach als beschließender Ausschuss aufgrund der Gemeindeordnung unter anderem der Finanz- und Verwaltungsausschuss gebildet wurde, wird verwiesen. Den nach der Gemeindeordnung gebildeten Ausschüssen werden die in der Hauptsatzung näher bestimmten Aufgabengebiete zur dauernden Erledigung übertragen. Die beschließenden Ausschüsse entscheiden im Rahmen ihrer Zu-

ständigkeit selbständig anstelle des Gemeinderates, soweit nicht ein Ortschaftsrat oder der Oberbürgermeister zuständig ist (§ 6 Abs. 1 Satz 1 Hauptsatzung). Der Geschäftskreis des Finanz- und Verwaltungsausschusses umfasst gemäß § 8 der Hauptsatzung der Stadt Friedrichshafen die Angelegenheiten der allgemeinen Verwaltung, des Finanzwesens, der Wirtschaftsförderung, des Beteiligungsmanagements, der Zeppelin-Stiftung und des Karl-Olga-Hauses, insbesondere:

... 7. Wirtschaftliche Unternehmen, Beteiligungen, Stiftungen ...

Mit dieser Kompetenzzuweisung an den Finanz- und Verwaltungsausschuss ist dieser nach der Gemeindeordnung gebildete beschließende Ausschuss grundsätzlich das für alle Angelegenheiten der Beteiligungsunternehmen zuständige Gremium der Stadt, das im Rahmen dieser Zuständigkeit selbständig anstelle des Gemeinderates entscheidet und die erforderlichen Beschlüsse fasst. Dem Finanz- und Verwaltungsausschuss obliegen damit grundsätzlich auch die Weisungen gemäß § 104 Abs. 1 GemO an den Oberbürgermeister für die Gesellschafterversammlung.

Dem Gemeinderat bleiben gemäß § 2 Abs. 3 der Hauptsatzung vorbehalten:

- Aufgaben, die kraft Gesetzes nicht weiter übertragen werden können,
- Aufgaben von besonderer Bedeutung, welche die Zuständigkeiten der beschließenden Ausschüsse und des Ortschaftsrates übersteigen; das sind die in der „Zuständigkeitstabelle zu §§ 2, 6, 15 und 19“ dargestellten Einzelfälle.

Auf § 7 der Hauptsatzung zu den Beziehungen zwischen dem Gemeinderat und den beschließenden Ausschüssen wird zudem hingewiesen.

Als nicht auf bestehende Ausschüsse übertragbare Aufgaben, die kraft Gesetzes nicht weiter übertragen werden können, obliegen dem Gemeinderat gemäß § 39 Abs. 2 GemO zwingend u. a. die Beschlussfassung über

- Nr. 2: die Übernahme freiwilliger Aufgaben
- **Nr. 10: die Verfügung über Gemeindevermögen, die für die Gemeinde von erheblicher wirtschaftlicher Bedeutung ist; [Anmerkung: Dazu gehören auch die Kapitaleinzahlungen (Stammkapital und Kapitalrücklage)];**
- **Nr. 11: die Errichtung, wesentliche Erweiterung und Aufhebung von Unternehmen sowie die Beteiligung an solchen;**
- **Nr. 12: die Umwandlung der Rechtsform von Unternehmen der Gemeinde und von solchen, an denen die Gemeinde beteiligt ist;**
- **Nr. 13 die Bestellung von Sicherheiten, die Übernahme von Bürgschaften und von Verpflichtungen aus Gewährverträgen und den Abschluss der ihnen wirtschaftlich gleichkommenden Rechtsgeschäfte, soweit sie für die Gemeinde von erheblicher wirtschaftlicher Bedeutung sind,**
- Nr. 17: den Beitritt zu Zweckverbänden und den Austritt aus diesen.

Dies schließt hierbei dessen Zuständigkeit für die Weisung gemäß § 104 Abs. 1 GemO an den Oberbürgermeister für die Gesellschafterversammlung ein.

Soweit somit im Nachfolgenden der Gemeinderat genannt wird, ist in Angelegenheiten der Beteiligungsunternehmen mithin der Finanz- und Verwaltungsausschuss gemeint, soweit es sich nicht um nicht übertragbare Angelegenheiten handelt.

2 Umsetzung der kommunalrechtlichen Vorgaben / Geltungsbereich / Allgemeines

Zur Umsetzung der o. g. allgemeinen gesetzlichen Vorgaben über die Steuerung und Überwachung der Beteiligungsgesellschaften hat die Gemeinde die Grundsätze ihrer Beteiligungsverwaltung selbst festzulegen. Zuständig dafür ist nach dem Gesetzeswortlaut die Gemeinde und somit der Gemeinderat als ihr Hauptorgan. Dazu legt er die Grundsätze seiner Vorstellungen über die Verwaltung der Beteiligungsunternehmen fest und führt sie in dieser Richtlinie zusammen, die die Grundlage für die Aufgabenerledigung der Beteiligungsverwaltung bildet.

Die Errichtung einer Beteiligungsverwaltung innerhalb der Stadtverwaltung muss so ausgestaltet sein, dass die Verantwortungsträger entlastet werden, aber dennoch ihrer originären Verantwortung gerecht werden können. Die Beteiligungsverwaltung wird innerhalb der Kommunalverwaltung als Bindeglied zwischen den Gesellschaften und dem Gemeinderat eingerichtet. Zur Interessenwahrnehmung der Gemeinde unterstützt sie auch deren Vertreter bei der Stimmrechtsausübung in den Gesellschaftsorganen (§ 104 Abs. 3 GemO). Zunächst hat sie aber dafür zu sorgen, dass die in der Beteiligungsrichtlinie nachfolgend festgelegten Grundsätze in das gesellschaftliche Regelwerk der Beteiligungsunternehmen einfließen. Dazu sind bei bestehenden Gesellschaften ggf. der Gesellschaftsvertrag, die Geschäftsordnungen und Geschäftsführerverträge entsprechend zu ergänzen. Sonst ist es vor allem dem Gemeinderat nicht möglich, bei wichtigen Gesellschaftsangelegenheiten und damit auch wichtigen Gemeindeangelegenheiten entsprechend den kommunalpolitischen Zielsetzungen tatsächlich Einfluss zu nehmen und für die Vertreter in den Gesellschaftsorganen die entsprechenden Weisungsbeschlüsse zu fassen. Im Rahmen der geschaffenen Möglichkeiten und Zuständigkeiten hat die Beteiligungsverwaltung die in dieser Richtlinie nachfolgend genannten Aufgaben bedarfsorientiert und aktiv wahrzunehmen.

Mit dieser Beteiligungsrichtlinie wird insbesondere der Zweck verfolgt, im Innenverhältnis

- entsprechende Standards für die Verwaltung der Beteiligungsgesellschaften zu definieren und festzulegen,
- den Informationsfluss zwischen den Beteiligungsgesellschaften, der Beteiligungsverwaltung der Gemeinde und ihren Organen zu fördern,
- die Zusammenarbeit zwischen dem (mit Gemeindevertretern besetzten) Aufsichtsrat und der Geschäftsführung sowie der Beteiligungsverwaltung zu unterstützen,
- die Einflussnahme der Gemeinde auf ihre Beteiligungsgesellschaften nachhaltig sicherzustellen und

im Außenverhältnis

- die Transparenz der Beteiligungsgesellschaften durch mehr Öffentlichkeit und Nachprüfbarkeit zu verbessern und dadurch das Vertrauen der Gemeindegewohner in Entscheidungen der Gemeinde und ihrer Gesellschaften zu erhöhen.

Im **Abschnitt B**, der eigentlichen Beteiligungsrichtlinie, sind die grundsätzlichen Aufgaben, Rechte und Pflichten der gesellschaftsrechtlich vorgesehenen Organe städtischer Beteiligungsgesellschaften dargestellt. Darüber hinaus enthält er in Form von

Festlegungen, Empfehlungen und Anregungen wesentliche Standards guter und verantwortungsvoller Führung von öffentlich finanzierten Unternehmen und legt im Rahmen seiner Aussagen zur Beteiligungssteuerung die Zielfestlegung der Stadt Friedrichshafen fest.

Der **Abschnitt C** dient der praktischen Umsetzung und enthält konkrete Vorgaben und geeignete Instrumente, um die notwendige Transparenz und Kontrolle im Zusammenspiel von Beteiligungsgesellschaft und deren Gesellschafterin Stadt (Beteiligungsverwaltung) effektiv, effizient und nachhaltig zu ermöglichen.

Ein Beschluss zur Übernahme dieser Beteiligungsrichtlinie der Stadt Friedrichshafen bedeutet eine freiwillige Selbstverpflichtungserklärung der Beteiligungsgesellschaft, diese Vorgaben und Standards grundsätzlich anzuerkennen. Da die Mehrzahl der städtischen Beteiligungsunternehmen in der Rechtsform der GmbH mit fakultativem Aufsichtsrat geführt wird, ist die Beteiligungsrichtlinie an dieser Rechtsform ausgerichtet. Für Beteiligungen an Gesellschaften in einer anderen Rechtsform sowie für Eigenbetriebe sollen die Regelungen entsprechend und sinngemäß gelten, sofern nicht gesetzliche Bestimmungen entgegenstehen.

Der Gemeinderat beschließt die Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung mit den in der Richtlinie enthaltenen Standards für die Stadt Friedrichshafen. Bei unmittelbaren Eigengesellschaften der Stadt Friedrichshafen (100 %-Anteil) sowie bei unmittelbaren Mehrheitsgesellschaften, bei denen die Stadt Friedrichshafen mindestens 75 % der Anteile hält, wird die Verbindlichkeit dieser Richtlinie durch die Aufnahme einer entsprechenden Klausel in den Gesellschaftsverträgen hergestellt. Die Geschäftsführungen von diesen Eigen- und Mehrheitsgesellschaften haben dafür zu sorgen, dass auch ihre Tochtergesellschaften (mittelbare Beteiligungen) die Beteiligungsrichtlinie der Stadt Friedrichshafen anwenden, sofern dies gesellschaftsrechtlich durchsetzbar ist. Damit ist gewährleistet, dass die Regelungen, Empfehlungen und Anregungen zur guten Unternehmens- und Beteiligungsführung für diese Beteiligungen der Stadt Friedrichshafen samt deren Organen zur einheitlichen Handlungsleitlinie werden.

Den Beteiligungsgesellschaften, bei denen die gehaltenen Anteile der Stadt Friedrichshafen weniger als 75 % der Anteile (keine satzungsändernde Mehrheit) bzw. 50 % oder weniger betragen (Minderheitsgesellschaften), wird die Beteiligungsrichtlinie der Stadt Friedrichshafen zur Anwendung empfohlen. Dies gilt insbesondere, wenn die Anteilsmehrheit in der Summe Gebietskörperschaften zusteht.

In der Richtlinie werden **Empfehlungen und Anregungen** gegeben, die durch die Begriffe „**soll**“, „**sollte**“ und „**kann**“ sprachlich gekennzeichnet sind. Diese Begriffsverwendung orientiert sich am Deutschen Public Corporate Governance Kodex.

- **Empfehlungen** der Beteiligungsrichtlinie sind im Text durch die Verwendung des Wortes „**soll**“ gekennzeichnet. Die Gesellschaften können hiervon abweichen, sind dann aber verpflichtet, dies in einem Beteiligungsrichtlinien-Bericht jährlich offen zu legen und zu begründen. Dies ermöglicht den Gesellschaften die Berücksichtigung branchen- oder unternehmensspezifischer Bedürfnisse. Mit diesen über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehenden Empfehlungen der Beteiligungsrichtlinie verpflichten sich die Gesellschaften freiwillig selbst, die im Folgenden aufgeführten Standards zur Effizienz, Transparenz und Kontrolle bei ihrer Unternehmensführung zu beachten oder Abweichungen davon

offen zu legen.

- Von **Anregungen**, kann abgewichen werden, ohne es angeben oder begründen zu müssen; hierfür verwendet die Richtlinie Begriffe wie „**sollte**“ oder „**kann**“.

Geschäftsführung und Aufsichtsrat haben die Beteiligungsverwaltung der Stadt Friedrichshafen jährlich in einem Bericht über die gute Unternehmens- und Beteiligungsführung des Unternehmens im Sinne dieser Richtlinie und insbesondere über eventuelle Abweichungen von den Empfehlungen der Richtlinie im Rahmen ihres Berichtswesens schriftlich zu informieren („**Erklärung**“).

Dabei kann auch zu den Anregungen der Beteiligungsrichtlinie Stellung genommen werden. Grundlage dieser Erklärung ist jeweils die zum Zeitpunkt des Berichts aktuelle Fassung der Beteiligungsrichtlinie. Der Bericht wird als Beteiligungsrichtlinien-Bericht im Zusammenhang mit dem Beteiligungsbericht der Stadt Friedrichshafen veröffentlicht.

Ausdrücklich soll darauf hingewiesen werden, dass eine Abweichung von einer Empfehlung bei entsprechender Begründung nicht per se schon auf einen „Mangel“ in der Unternehmensführung oder -überwachung hinweist. Die Standards in Form der Richtlinie sind im Gegenteil darauf angelegt, flexibel und verantwortungsvoll angewendet zu werden, und damit als einheitliche Grundlage für die in allen Belangen sehr unterschiedlichen Beteiligungsunternehmen der Stadt dienen zu können. Die Entscheidung, Empfehlungen der Richtlinie nicht zu entsprechen, kann aus gewissen Gründen durchaus sinnvoll und notwendig sein, muss aber transparent gemacht und begründet werden („**comply or explain**“).

In der Beteiligungsrichtlinie der Stadt Friedrichshafen werden die Bezeichnung „Geschäftsführung“ und „Aufsichtsrat“ verwendet, unabhängig davon, ob das Leitungs- und/oder das Kontrollorgan bei einzelnen Unternehmen ggf. eine andere Bezeichnung trägt. Für Beteiligungsunternehmen ohne Aufsichtsrat oder vergleichbares Organ werden dessen Aufgaben von der Gesellschafterversammlung wahrgenommen; Regelungen der Beteiligungsrichtlinie, die ausschließlich das Aufsichtsratsgremium betreffen, finden in diesen Fällen keine Anwendung.

Die Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung der Stadt Friedrichshafen werden regelmäßig im Hinblick auf neue Entwicklungen überprüft und bei Bedarf angepasst.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in der Richtlinie auf die gesonderte Nennung der weiblichen Form verzichtet. Selbstverständlich sind mit allen Funktionsbezeichnungen (z. B. „der Aufsichtsratsvorsitzende“) immer Männer und Frauen sowie das dritte Geschlecht gemeint.

Abschnitt B: Gesellschaftsorgane

Allein auf gesellschaftsrechtlicher Grundlage ist die Einflussnahme der Gemeinde auf die Belange der Beteiligungsgesellschaften in dem nach den in den eingangs genannten kommunalrechtlichen Zulässigkeitsvorschriften verlangten Umfang nicht möglich. Deshalb sind innerhalb der Möglichkeiten des GmbH-Rechts der Gesellschaftsvertrag und insbesondere die übrigen Zuständigkeits- und Organisationsregelungen der Gesellschaften entsprechend zu konkretisieren und zu ergänzen.

In diesem Abschnitt sind dazu die Aufgaben, Rechte und Pflichten der Gesellschaftsorgane unter Berücksichtigung der kommunalrechtlichen Vorgaben für die Gemeindevertreter in diesen Organen dargestellt und die grundlegenden Standards der Gemeinde für die Verwaltung, Steuerung und Überwachung der öffentlich finanzierten Beteiligungsunternehmen festgelegt.

Diese Standards sind von allen an der Verwaltung der Beteiligungsgesellschaften der Gemeinde Beteiligten zu beachten (Gemeinderat, Beteiligungsverwaltung, Gesellschaften) und vor allem von der Beteiligungsverwaltung so umzusetzen, dass der Gemeinderat entsprechend seiner kommunalverfassungsrechtlichen Zuständigkeiten auf Gesellschaftsangelegenheiten Einfluss nehmen kann.

1 Gesellschafter

1.1 Grundsätzliches

1.1.1 Die Gesellschafter nehmen ihre Gesellschafterrechte grundsätzlich durch Beschlussfassung in der Gesellschafterversammlung wahr, die das oberste Gesellschaftsorgan ist.

1.1.2 Nur bestimmte Gesellschaftsangelegenheiten sind gesetzlich der Gesellschafterversammlung vorbehalten. GmbH-rechtlich sind dies die Änderung des Gesellschaftsvertrags einschl. des Gesellschaftsgegenstands, des Stammkapitals und der Umwandlungen (§ 53 GmbHG), die Auflösung der Gesellschaft (§ 60 GmbHG) sowie die Einforderung von Nachschüssen (§ 26 GmbHG). Kommunalrechtlich müssen gem. § 103a GemO im Gesellschaftsvertrag der Gesellschafterversammlung die Feststellung des Jahresabschlusses und die Ergebnisverwendung, der Abschluss und die Änderung von Unternehmensverträgen im Sinne der §§ 291 und 292 Abs. 1 AktG, die Übernahme neuer Aufgaben von besonderer Bedeutung im Rahmen des Unternehmensgegenstands sowie die Errichtung, der Erwerb und die Veräußerung von Unternehmen und Beteiligungen zugeordnet sein.

1.1.3 Darüber hinaus bestehen weitere grundsätzliche Befugnisse der Gesellschafter, wie die Weisungsbefugnis gegenüber der Geschäftsführung (§ 37 Abs. 1 GmbHG), die Maßregeln zur Prüfung und Überwachung der Geschäftsführung (§ 46 Nr. 6 GmbHG) und die Steuerung und Überwachung der Gesellschaft (§ 103 Abs. 3 GemO). Bei Tochter- und Enkelgesellschaften sollten die wesentlichen Beschlüsse der Gesellschafterversammlung die vorherige Zustimmung der jeweiligen Gesellschafterversammlung der Muttergesellschaft erfordern.

1.1.4 Jedem Gesellschafter ist grundsätzlich auf Verlangen von der Geschäftsführung unverzüglich Auskunft über die Angelegenheiten der Gesellschaft zu geben und die Einsicht in die Bücher und Schriften der Gesellschaft zu gestatten (§ 51a GmbHG).

1.1.5 Die Gesellschafter legen in den Grenzen der öffentlichen Zweckerfüllung den Gegenstand des Unternehmens im Gesellschaftsvertrag fest (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 GemO). Dieser beschränkt die Befugnisse der Geschäftsführung und der Aufsichtsratsmitglieder und steht nicht zu deren Disposition. Er kann nur durch die Gesellschafter mit Zustimmung des Gemeinderats geändert werden (Nr. 1.1.2).

1.1.6 Bei kommunaler Mehrheitsbeteiligung wird die Geschäftspolitik der Gesellschaft nach den Interessen der Gemeinde bestimmt.

1.2 Die Gemeinde als Gesellschafter

1.2.1 Die Gemeinde ist Gesellschafter der Beteiligungsgesellschaften. In der Gesellschafterversammlung kann jedoch nicht der Gemeinderat als Gesellschafter tätig werden. Die Gemeinde wird daher grundsätzlich vom Oberbürgermeister in der Gesellschafterversammlung vertreten; er kann einen Gemeindebediensteten mit seiner Vertretung beauftragen. Weitere Gemeindevertreter können entsendet werden (§ 104 Abs. 1 GemO).

1.2.2 Der Oberbürgermeister hat den Gemeinderat über alle wichtigen die Gemeinde und ihre Verwaltung betreffenden Angelegenheiten zu unterrichten (§ 43 Abs. 5 GemO). Davon erfasst werden auch die entsprechenden Angelegenheiten der in Beteiligungsgesellschaften ausgelagerten Gemeindeaufgaben.

1.2.3 Der Oberbürgermeister hat vor seiner Stimmabgabe die Weisung des Gemeinderats als Hauptorgan der Gemeinde einzuholen, sofern Entscheidungsangelegenheiten keine Geschäfte der laufenden Verwaltung mehr sind oder seine übrigen Zuständigkeiten übertreffen (§ 44 Abs. 2 Satz 1 GemO).

1.2.4 Zur Steuerung und Überwachung der Beteiligungsgesellschaften ist eine Beteiligungsverwaltung einzurichten. Unter „Beteiligungsverwaltung“ ist diejenige Organisationseinheit in der Verwaltung der Stadt Friedrichshafen zu verstehen, die für die verwaltungsseitigen Aufgaben der Beteiligungssteuerung zuständig ist. Neben der verwaltenden Tätigkeit im Zusammenhang mit den juristischen, politischen und organisatorischen Grundsatzfragen (z.B. auch bürokratische Verwaltungsaufgaben) trägt die Organisationseinheit "Beteiligungsverwaltung" insbesondere für das Beteiligungscontrolling und die Mandatsträgerbetreuung die Verantwortung. Die Beteiligungsverwaltung unterstützt und überwacht dabei die Beteiligungen unter fachlichen, wirtschaftlichen und organisatorischen Gesichtspunkten und ist der zentrale Ansprechpartner für diejenigen Entscheidungsträger, die für die eigentliche Beteiligungssteuerung verantwortlich sind (d.h. insbesondere die Verwaltungsspitze, politische Mandatsträger). Die Beteiligungsverwaltung hat in diesem Sinne die Aufgabe, die Entscheidungsträger in ihrer Steuerungsaufgabe und -verantwortung für die Beteiligungen zu unterstützen. Die Beteiligungsverwaltung beschafft sich die geeigneten und erforderlichen steuerungs- und überwachungsrelevanten Informationen aus den Gesellschaften, wertet diese aus und bereitet sie für den Gemeinderat zur Fassung von Weisungsbeschlüssen für die kommunalen Vertreter in den Gesellschaftsorganen auf. Außerhalb dieser Entscheidungsbereiche hat die Beteiligungsverwaltung die kommunalen Interessen

gegenüber den Beteiligungsgesellschaften zu vertreten und sollte die kommunalen Vertreter vor allem für deren Tätigkeit im Aufsichtsrat beraten und unterstützen. Die Beteiligungsverwaltung ist für alle Fragen der städtischen Beteiligungsunternehmen zuständig und wird verwaltungsintern durch die für diese Aufgabe zuständige Organisationseinheit wahrgenommen. Die Beteiligungsverwaltung wird dabei durch die fachlich zuständigen Dezernate und Ämter der Verwaltung unterstützt.

1.2.5 Der Gemeinderat legt entsprechend des jeweiligen Unternehmensgegenstands der einzelnen Gesellschaft grundsätzlich strategische Zielvorgaben fest. Dabei sollen neben den wirtschaftlichen Zielen auch die Vorstellungen über die Aufgabenerfüllung klar formuliert werden. Die strategischen Zielvorgaben werden durch die Gesellschafterversammlung der Geschäftsführung bekannt gegeben. Die Umsetzung der Zielvorgaben liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung, die diese in Form strategischer Unternehmenskonzepte auf Basis der Zielvorgabe konkretisieren. Über den Stand der Zielerfüllung soll die Geschäftsführung der Gesellschaft der Gemeinde regelmäßig berichten.

1.2.6 Eine Gesellschafterversammlung findet mindestens einmal jährlich statt. Sie wird von der Geschäftsleitung unter Angabe der Tagesordnung einberufen. Über jede Gesellschafterversammlung ist eine Niederschrift zu fertigen.

1.2.7 Die Jahresabschlüsse der von der Stadt Friedrichshafen beherrschten Unternehmen sollen in öffentlicher Sitzung durch den Finanz- und Verwaltungsausschuss vor Feststellung in der Gesellschafterversammlung beraten werden.

1.2.8 Die Beteiligungsverwaltung prüft die Wirtschaftspläne der Beteiligungsunternehmen. Bei den von der Stadt Friedrichshafen beherrschten Gesellschaften, die seitens der Stadt Verlustabdeckungsleistungen erhalten, sollten auch der Wirtschaftsplan inklusive der Mittelfristplanung vorab nichtöffentlich durch den Finanz- und Verwaltungsausschuss beraten werden. Die Beteiligungsverwaltung gibt hierfür den Vorschlag einer Beschlussempfehlung, die Grundlage für die Abstimmung des Oberbürgermeisters, der bevollmächtigten Personen und der Aufsichtsratsmitglieder aus den Reihen der Stadtverwaltung darstellt für die Abstimmung im zuständigen Gesellschaftsorgan, ab.

1.2.9 Für die Festlegung der Vergütung der Aufsichtsräte soll in öffentlicher Sitzung des Gemeinderats ein entsprechender Weisungsbeschluss gefasst werden.

1.2.10 Bei der Beschlussfassung über die Entlastung des Aufsichtsrats soll kein Vertreter der Gemeinde mitwirken, der selbst Mitglied des Aufsichtsrats ist.

1.2.11 Die im Beteiligungsbericht der Stadt Friedrichshafen veröffentlichte Darstellung jedes Beteiligungsunternehmens wird jeweils auch im Internet öffentlich zugänglich gemacht.

1.2.12 Die Gesellschaften sind gesellschaftsvertraglich zu verpflichten, nach Maßgabe des § 106 b GemO Vergaberecht anzuwenden.

2 Aufsichtsrat

2.1 Grundsätzliches

2.1.1 Bei GmbHs mit weniger als 500 Arbeitnehmern besteht gesellschaftsrechtlich grundsätzlich zwar keine Verpflichtung zur Einrichtung eines Aufsichtsrats. Infolge der Bestimmungen des § 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 GemO über die Zulässigkeit der Beteiligung der Gemeinde an Gesellschaften richtet sie grundsätzlich bei ihren Beteiligungsgesellschaften einen Aufsichtsrat ein, um ihrer Verpflichtung zur Steuerung und Überwachung des Unternehmens gerecht werden zu können (fakultativer Aufsichtsrat).

2.1.2 Für die Mitglieder des Aufsichtsrats sollte dem gesellschaftsvertraglichen Recht der Gemeinde zur Entsendung der Vorrang vor der Wahl in der Gesellschafterversammlung eingeräumt werden. Der Aufsichtsrat ist das wichtigste Überwachungs- und Kontrollorgan der Gesellschaft. Seine Mitglieder sind für die Ausübung ihres Mandats persönlich verantwortlich. Die Vertreter der Gemeinde haben auch die besonderen Interessen der Gemeinde zu berücksichtigen (§ 104 Abs. 3 GemO).

2.1.3 Der Gesellschaftsvertrag oder der Aufsichtsrat hat jedoch zu bestimmen, dass bestimmte Arten von Geschäften nur mit der Zustimmung des Aufsichtsrats vorgenommen werden dürfen (§ 52 GmbHG i.V.m. § 111 Abs. 4 AktG). Dazu gehören Maßnahmen der Geschäftsführung von grundsätzlicher und besonderer Bedeutung, die insbesondere die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage der Gesellschaft betreffen. Die der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegenden zustimmungspflichtigen Geschäfte sind, soweit sie nicht bereits im Gesellschaftsvertrag festgelegt sind, in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats oder der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung festzulegen, in der auch Wertgrenzen und weitere Zuständigkeitsfragen der Gesellschaften bestimmt werden können.

2.2 Aufgaben und Befugnisse

2.2.1 Der Aufsichtsrat hat die Geschäftsführung zu überwachen (§ 52 GmbHG i.V.m. § 111 Abs. 1 AktG) und zu beraten.

2.2.2 Gegenstand der Überwachung sind insbesondere die Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung sowie u. a. die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und das Compliance-Managementsystem. Dazu gehört insbesondere auch, ob sich das Unternehmen im Rahmen seiner satzungsmäßigen Aufgaben betätigt. Der Aufsichtsrat achtet im Rahmen seiner Überwachungsfunktion darauf, dass die operativen Ziele, die die Gesellschaft verfolgt, den strategischen Zielen der Gesellschafter bzw. der Gemeinde nicht entgegenstehen. Der Aufsichtsrat soll insbesondere auf die Übereinstimmung der Zielsetzungen des jährlichen Wirtschaftsplanes des Unternehmens mit der strategischen Entwicklungsplanung bzw. den Gesellschafterzielen der Stadt Friedrichshafen achten.

2.2.3 Jedes einzelne Aufsichtsratsmitglied ist dafür verantwortlich, dass der Aufsichtsrat als Ganzes seine Überwachungspflicht erfüllt.

2.2.4 Erkennt der Aufsichtsrat Fehler der Geschäftsführung, ist er verpflichtet einzuschreiten. Je nach Schwere des Pflichtverstoßes sind ggf. die Abberufung und die

Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen zu prüfen.

2.2.5 Der Aufsichtsrat ist in alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen – auch außerhalb der ihm im Gesellschaftsvertrag, der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat oder der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung ausdrücklich zugewiesenen Entscheidungskompetenzen – einzubinden. Ihm obliegt insbesondere auch die Vorberatung aller Angelegenheiten, die der Beschlussfassung der Gesellschafterversammlung unterliegen.

2.2.6 Der Aufsichtsrat hat sich regelmäßig von der Geschäftsführung über wichtige Ereignisse der Gesellschaft i.S. des § 90 Abs. 1 und 2 AktG informieren zu lassen, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind. Außerdem kann er in bestimmten Angelegenheiten von der Geschäftsführung eine Berichterstattung verlangen (§ 90 Abs. 3 AktG) sowie insbesondere in die Bücher und Schriften der Gesellschaft Einsicht nehmen und die Gesellschaftskasse, Wertbestände u.ä. prüfen (§ 111 Abs. 2 AktG).

2.2.7 Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag der Geschäftsführung für die Verwendung des Jahresergebnisses zu prüfen und der Gesellschafterversammlung über das Ergebnis seiner Prüfung schriftlich zu berichten (§ 171 AktG).

2.2.8 Der Aufsichtsrat soll sich eine Geschäftsordnung geben.

2.2.9 Jedes Aufsichtsratsmitglied sollte nur so viele Mandate annehmen, dass ihm für ihre Wahrnehmung die notwendige Zeit zur Verfügung steht.

2.2.10 Der Aufsichtsrat sollte regelmäßig die Angemessenheit der Wertgrenzen für die seinem Zustimmungsvorbehalt unterliegenden Gesellschaftsangelegenheiten überprüfen.

2.3 Vorsitzender

2.3.1 Aufsichtsratsvorsitzender ist in der Regel der Oberbürgermeister oder der aufgrund des Unternehmenszwecks fachlich zuständige Bürgermeister der Stadt Friedrichshafen, sofern er Mitglied dieses Gremiums ist. Er kann auch einfaches Mitglied sein. Ungeachtet des Satzes 2 ist es dem Oberbürgermeister jederzeit möglich seine Mandatsträgerschaft stets widerruflich und im Einvernehmen mit dem Finanz- und Verwaltungsausschuss auf eine Person seiner Wahl zu übertragen. Ist der (Ober)Bürgermeister nicht Vorsitzender oder Mitglied des Aufsichtsrats bestimmt der Oberbürgermeister den Vorsitzenden des Aufsichtsrats oder der Vorsitzende ist vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte zu wählen. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat und leitet dessen Sitzungen.

2.3.2 Der Aufsichtsratsvorsitzende hält den Kontakt mit der Geschäftsführung.

2.3.3 Der Aufsichtsrat wählt den Abschlussprüfer. Der Aufsichtsratsvorsitzende erteilt im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung. Hierbei sollen auch Prüfungsschwerpunkte abgestimmt und Empfehlungen der Beteiligungsverwaltung berücksichtigt werden. Der Aufsichtsratsvorsitzende soll zudem eine Erklärung des vorgesehenen Abschlussprü-

fers über seine Unabhängigkeit bezüglich der Prüfung des Jahresabschlusses des Beteiligungsunternehmens einholen, wenn Beziehungen des Abschlussprüfers mit dem Unternehmen Zweifel an seiner Unabhängigkeit begründen können.

2.4 Besetzung und Sitzungsteilnahme, Weiterbildung, Effizienzprüfung, Niederschrift

2.4.1 Bei der Auswahl ihrer Aufsichtsratsmitglieder achtet die Gemeinde auf eine kompetente und möglichst interessenkonfliktfreie Besetzung. Sie sollten über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen und hinreichend unabhängig sein. Im Zuge ihrer Mandatsausübung sollten sie die Beratung der Beteiligungsverwaltung in Anspruch nehmen und die jeweilige Stimmrechtsausübung mit ihr abstimmen.

2.4.2 Die von der Gemeinde entsandten Aufsichtsratsmitglieder haben grundsätzlich an den Sitzungen des Aufsichtsrats teilzunehmen. Sofern keine Stellvertreter bestimmt sind, sollte im Verhinderungsfalle ein anderes ordentliches Aufsichtsratsmitglied der Gemeinde zur Stimmabgabe schriftlich bevollmächtigt werden (Stimmvollmacht) oder die schriftliche Stimmabgabe durch eine andere zur Teilnahme berechtigte Person ermöglicht werden (Stimmbotschaft).

2.4.3 Jedes Aufsichtsratsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seiner Mandate genügend Zeit zur Verfügung steht. Außerdem sollen insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate wahrgenommen werden. Dies gilt nicht für den Oberbürgermeister und Beigeordnete. Falls ein Mitglied des Aufsichtsrats in einem Geschäftsjahr nur an der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen er angehört, oder weniger teilgenommen hat, soll dies im Bericht des Aufsichtsrats vermerkt werden. Als Teilnahme gilt auch eine solche über Telefon- oder Videokonferenzen; das sollte aber nicht die Regel sein.

2.4.4 Jedes Aufsichtsratsmitglied sollte durch seine eigene persönliche und fachliche Qualifikation bzw. Fort- und Weiterbildung dafür sorgen, dass es seine Aufgabe und Verantwortlichkeit im Sinne dieser Beteiligungsrichtlinie erfüllen kann. Die Stadt Friedrichshafen als Gesellschafterin und das Unternehmen unterstützen die Fort- und Weiterbildung durch geeignete, angemessene Maßnahmen.

2.4.5 Der Aufsichtsrat sollte in regelmäßigen Abständen und in einer für die jeweilige Gesellschaft adäquaten Form die Qualität und Effizienz seiner Tätigkeit überprüfen. Dies sollte insbesondere dadurch geschehen, dass er einmal im Jahr über Verbesserungsmöglichkeiten berät. Gegenstand der Effizienzprüfungen sind neben sonstigen ggf. vom Aufsichtsrat festzulegenden qualitativen Kriterien insbesondere die Verfahrensabläufe im Aufsichtsrat und der Informationsfluss zwischen den Ausschüssen und dem Aufsichtsrat sowie die rechtzeitige und inhaltliche ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrats.

2.4.6 Protokolle über Aufsichtsratsbeschlüsse (Sitzungen, Beschlüsse im Umlaufverfahren etc.) sollen spätestens vier Wochen nach Beschlussdatum allen Aufsichtsratsmitgliedern vorliegen.

2.5 Bildung von Ausschüssen

2.5.1 Der Aufsichtsrat kann abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden, die der Effizienzsteigerung der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte dienen sollen, beispielsweise Personalausschuss, Prüfungsausschuss, Investitionsausschuss. Den Vorsitz führt der Oberbürgermeister der Stadt Friedrichshafen, wenn er selbst Mitglied des Ausschusses ist. In diesem Fall kann er den Vorsitz auf ein anderes Ausschussmitglied delegieren. Ist der Oberbürgermeister nicht Mitglied des Aufsichtsrats, bestimmt der Vorsitzende des Aufsichtsrats den Vorsitz in den Ausschüssen, soweit in Gesellschaftsverträgen nichts Abweichendes bestimmt ist. Die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an den Aufsichtsrat über die Arbeit der Ausschüsse.

2.6 Vergütung

2.6.1 Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird durch Beschluss der Gesellschafterversammlung festgelegt. Sie soll der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang der Aufsichtsratsmitglieder sowie der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens Rechnung tragen.

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

2.7 Haftung / Vermögensschadenhaftpflicht- (Directors & Officers-) Versicherung

2.7.1 Aufsichtsratsmitglieder haben die Regeln ordnungsgemäßer Unternehmensführung zu beachten. Verletzen sie die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Aufsichtsratsmitglieds grob fahrlässig oder vorsätzlich, sind sie der Gesellschaft zum Ersatz des daraus entstehenden Schadens verpflichtet.

2.7.2 Zugunsten von Mitgliedern von Aufsichtsräten können mit Zustimmung des Aufsichtsrats Vermögensschadenhaftpflicht-Versicherungen (D&O-Versicherungen) abgeschlossen werden, sofern sie erhöhten unternehmerischen und/oder betrieblichen Risiken ausgesetzt sind. Die Entscheidung für ihre Begründung insbesondere zur Zweckmäßigkeit einer D&O-Versicherung sollen dokumentiert und dem Aufsichtsrat vorgelegt werden. Für Mitglieder von Überwachungsorganen sollte beim Abschluss einer derartigen Versicherung grundsätzlich kein Selbstbehalt vereinbart werden. Der Abschluss einer Versicherung zugunsten von Mitgliedern von Aufsichtsräten bedarf neben der Zustimmung des Aufsichtsrats zusätzlich der Zustimmung der Gesellschafterversammlung.

2.8 Interessenkonflikte

2.8.1 Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind den Unternehmensinteressen verpflichtet. Die Vertreter der Gemeinde sollen aber auch die besonderen Interessen der Gemeinde, insbesondere die Beschlüsse des Gemeinderates und seiner Ausschüsse berücksichtigen (§ 104 Abs. 3 GemO).

2.8.2 Die von der Gemeinde entsandten Aufsichtsratsmitglieder sollen sich für die Umsetzung der tragenden Grundsätze dieser Beteiligungsrichtlinie einsetzen.

2.8.3 Kein Aufsichtsratsmitglied darf bei seinen Entscheidungen persönliche Interessen verfolgen und Geschäftschancen der Beteiligungsunternehmen für sich nutzen.

2.8.4 Jedes Aufsichtsratsmitglied hat Interessenkonflikte, insbesondere Befangenheitsgründe i.S. von § 18 GemO dem Aufsichtsrat gegenüber offen zu legen. Der Aufsichtsrat entscheidet über die Mitwirkung des betroffenen Aufsichtsrats. Wesentliche und andauernde Interessenkonflikte sollen zur Beendigung des Mandats führen.

2.8.5 Beratungs- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge eines Aufsichtsratsmitglieds, die mit der Gesellschaft abgeschlossen werden, bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats.

2.9 Verschwiegenheitspflicht

2.9.1 Die Aufsichtsratsmitglieder unterliegen gesellschaftsrechtlich zwar grundsätzlich der Verschwiegenheitspflicht, sofern im Gesellschaftsvertrag nichts anderes bestimmt ist (§ 52 Abs. 1 i.V. mit § 116 Satz 2 AktG).

2.9.2 Die kommunalrechtlich als Zulässigkeitsvoraussetzung vorgeschriebene Einflussnahme der Gemeinde auf ihre Beteiligungsunternehmen durch Steuerung und Überwachung (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 und Abs. 3 GemO) erfordert als landesrechtliche Klarstellung des verfassungsrechtlichen Demokratieprinzips aber gerade eine Berichterstattung ihrer Aufsichtsratsmitglieder gegenüber der Gemeinde.

2.9.3 Deshalb sollten die Aufsichtsratsmitglieder der Gemeinde im Gesellschaftsvertrag von der Verschwiegenheitspflicht gegenüber dem Gemeinderat und der Beteiligungsverwaltung entbunden und der Gemeinde ein Weisungsrecht an ihre Vertreter eingeräumt werden.

2.9.4 Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben über vertrauliche Angaben und Geheimnisse der Gesellschaft, namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat bekannt geworden sind, Stillschweigen zu bewahren. §§ 394 und 395 AktG sind entsprechend anzuwenden. Die von den öffentlichen Gesellschaftern in den Aufsichtsrat entsandten Mitglieder sind befugt, gegenüber dem Gemeinderat und deren jeweiligen Ausschüssen, dem Beteiligungsmanagement und Fraktionen, die im Gemeinderat vertreten sind, nichtöffentlich unter Wahrung der berechtigten geschäftlichen und persönlichen Interessen Dritter Bericht über die Aufsichtsratsaktivität und die Geschäfte der Gesellschaft zu erstatten. Die Gesprächs- bzw. Sitzungsteilnehmer sind jeweils ausdrücklich zur Vertraulichkeit zu verpflichten.

2.9.5 Der Bürgermeister ist als Mitglied des Aufsichtsrats aufgrund seiner Berichtspflicht gegenüber dem Gemeinderat über wichtige Angelegenheiten der Gemeinde und ihrer Verwaltung (§ 43 Abs. 5 GemO) gem. § 394 AktG von der Verschwiegenheitspflicht bezüglich der wichtigen Gesellschaftsangelegenheiten entbunden.

2.9.6 Für die Behandlung von Gesellschaftsangelegenheiten im Gemeinderat gelten die Bestimmungen über die Öffentlichkeit der Sitzungen und die Verschwiegenheit der Gemeinderäte (§ 35 GemO).

3 Geschäftsführung

3.1 Grundsätzliches

3.1.1 Die Geschäftsführung der Gesellschaften kann aus einer oder mehreren Personen bestehen. Sie wird in der Regel durch die Gesellschafterversammlung bestellt und abberufen (§ 46 Abs. 5 GmbHG). Bei mehreren Personen ist in einer Geschäftsordnung insbesondere die Geschäftsverteilung, die Zusammenarbeit und die Vertretung zu regeln. Sie ist vom Aufsichtsrat zu erlassen.

3.1.2 Die Geschäftsführer führen die Geschäfte der Gesellschaft nach Maßgabe der Gesetze, des Gesellschaftsvertrags und der Weisungen der Gesellschafterversammlung. Sie haben die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes anzuwenden (§ 43 GmbHG). Die Geschäftsführer vertreten die Gesellschaft entweder jeweils allein, gemeinschaftlich oder zusammen mit einem Prokuristen gerichtlich und außergerichtlich.

3.1.3 Die Geschäftsführung hat gegenüber den Gesellschaftern eine Auskunftspflicht und hat die Einsicht in die Bücher und Schriften zu gestatten. Gegenüber Dritten besteht eine Schweigepflicht (§ 51a GmbHG).

3.1.4 Eine Bestellung zum Geschäftsführer sollte in der Regel für fünf Jahre erfolgen. Die Tatsache der Erstbestellung kann angemessen berücksichtigt werden. Verlängerungen sind zulässig, sie sollten spätestens ein Jahr vor Ablauf der bisherigen Amtszeit gefasst werden. Die Altersgrenze für Geschäftsführungsmitglieder soll den Vorgaben des gesetzlichen Renteneintrittsalters entsprechen.

3.2 Pflichten

3.2.1 Geschäftsführungsmitglieder sind während ihrer Tätigkeit für Beteiligungsgesellschaften dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie unterliegen einem umfassenden Wettbewerbsverbot und dürfen keine persönlichen Interessen verfolgen.

3.2.2 Die Geschäftsführung hat die originäre Führungsfunktion auf den Gebieten der Unternehmensplanung, -koordination und -kontrolle.

3.2.3 Die Geschäftsführung sorgt für ein angemessenes Risikomanagementsystem, einschließlich eines wirksamen internen Revisions- und Kontrollsystems im Unternehmen, nachdem vor allem bei wichtigen Vorgängen mindestens zwei Personen zu beteiligen sind (Vier-Augen-Prinzip), insbesondere bei den Tätigkeiten im Bereich der Gesellschaftskasse und der Buchführung (Funktionstrennung). Die Geschäftsführung sorgt zudem für ein angemessenes Compliance-Management-System.

3.2.4 Soweit möglich, sollte die interne Revision als eigenständige Stelle wahrgenommen werden.

3.2.5 Die Unternehmensplanung, insbesondere die Wirtschafts- und Finanzplanung hat nach den strategischen Zielvorgaben der Gemeinde zu erfolgen.

3.2.6 Die Geschäftsführung soll zur Unterrichtung des Aufsichtsrats und der Beteiligungsverwaltung ein Berichtswesen einrichten. Dabei informiert sie vierteljährlich vor

allem über die Geschäftsentwicklung im Vergleich zu den Planvorgaben und stellt bei Planabweichungen die Ursachen und Gründe dar. Bei wesentlichen Abweichungen erfolgt eine sofortige Information.

3.2.7 Die Geschäftsführung ist für eine ordnungsgemäße Buchführung verantwortlich (§ 41 GmbHG) und stellt den Jahresabschluss und Lagebericht (§ 264 HGB, § 42a GmbHG) nach den Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches (HGB) für große Kapitalgesellschaften auf (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 5 Buchst. b GemO).

3.2.8 Die Geschäftsführung soll den aufgestellten Jahresabschluss rechtzeitig vor der Behandlung im Aufsichtsrat und der Feststellung durch die Gesellschafterversammlung vor allem hinsichtlich der Auswirkungen von Besonderheiten und Bilanzierungsfragen auf den Gemeindehaushalt mit der Beteiligungsverwaltung abstimmen.

3.2.9 Außerdem soll die Geschäftsführung der Beteiligungsverwaltung die für die Erstellung des Beteiligungsberichts notwendigen Daten und die für die Aufstellung des Gesamtabschlusses (§ 95 a GemO) erforderlichen Unterlagen und Auskünfte zu dem von ihr bestimmten Zeitpunkt zur Verfügung stellen. Die Einzelheiten werden zwischen dem Beteiligungsmanagement und der Geschäftsführung festgelegt.

3.2.10 Das für die Kommunen geltende strikte Spekulationsverbot gilt für Beteiligungsunternehmen entsprechend. Der Abschluss von Verträgen zum Einsatz derivativer Finanzprodukte ist untersagt. Davon ausgenommen sind insbesondere im Einzelfall derivative Finanzprodukte, die ausschließlich zu Absicherungszwecken (Ausschluss von Zins- und anderen Preisänderungsrisiken) eingegangen und abgeschlossen werden.

3.3 Vergütung

3.3.1 Angemessene leistungs- und/oder erfolgsbezogene Anteile der Geschäftsführervergütung sowie marktspezifische Kriterien/Faktoren sollen festgelegt werden. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden insbesondere die Aufgaben des Geschäftsführungsmitglieds, seine Leistung, marktspezifische Faktoren sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens. Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsführung wird in angemessener Höhe auf der Grundlage markt- und unternehmensspezifischer Faktoren festgelegt.

3.3.2 Die ordnungsgemäße Abrechnung der Geschäftsführungsvergütung soll im Rahmen des für ihn berufsrechtlich Möglichen durch den Wirtschaftsprüfer geprüft und schriftlich bestätigt werden.

3.3.3 Geschäftsführungsmitglieder dürfen Nebentätigkeiten nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats übernehmen.

3.3.4 Beim Abschluss einer D&O (Directors- & Officers-) Versicherung für die Geschäftsführung soll ein angemessener Selbstbehalt im Schadensfall vereinbart werden. Wird eine Versicherung zur Absicherung der Mitglieder der Geschäftsführung gegen Risiken aus deren beruflicher Tätigkeit abgeschlossen, soll ein Selbstbehalt von mindestens 5 % des Schadens jedoch mit einer Begrenzung auf maximal bis zur Höhe einer festen jährlichen Vergütung des jeweiligen Geschäftsführers vorgesehen werden.

3.4 Zusammenwirken von Geschäftsführung und Aufsichtsrat

3.4.1 Geschäftsführung und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Die ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrats ist gemeinsame Aufgabe von Geschäftsführung und Aufsichtsrat. Berichte der Geschäftsführung an den Aufsichtsrat sind i.d.R. schriftlich zu erstatten.

3.4.2 Die Zustimmung des Aufsichtsrats ist bei unabweisbaren, erfolgsgefährdenden Mehraufwendungen des Erfolgsplans und bei erheblichen Mehrausgaben einzelner Vorhaben des Vermögensplans einzuholen (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 5 Buchst. a GemO i.V.m. § 15 Abs. 2 EigBG, vgl. Nr. 2.1.3)

3.4.3 Die Geschäftsführung bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats vor und nimmt i.d.R. an den Aufsichtsratssitzungen teil. Die Tagesordnung und sämtliche Beschlussunterlagen werden mindestens zwei Wochen vor der Sitzung den Mitgliedern des Aufsichtsrats zugestellt. Tischvorlagen sollen weitgehend vermieden werden. Die Niederschriften über die Sitzungen des Aufsichtsrats werden den Mitgliedern zeitnah übermittelt.

Abschnitt C: Beteiligungsverwaltung

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Aufgabengebiete der Beteiligungsverwaltung entsprechend den in Abschnitt B festgelegten Standards konkretisiert. Dabei kommt der Wirtschafts- und Finanzplanung besondere Bedeutung zu, weil sie auf der Grundlage der längerfristigen Zielvereinbarungen das wichtigste Instrument der Gemeinde zur Steuerung der Beteiligungsgesellschaften darstellt. Für die Überwachung der im Rahmen dieser Steuerungsprozesse vorgegebenen Ziele ist ein entsprechend strukturiertes Berichtswesen durch (Quartals-)Berichte der Geschäftsführungen zu installieren. In diesem Kontext stehen auch die Jahresabschlüsse der Gesellschaften, die der Gemeinde wichtige Gesellschafterinformationen für die Wahrnehmung der Aufgabenverantwortung liefern. Zudem sind die für die Herbeiführung von Weisungsbeschlüssen des Gemeinderats für die Stimmrechtsausübung der Gemeindevertreter in der Gesellschafterversammlung und dem Aufsichtsrat sowie für die übrige Mandatsbetreuung notwendigen Unterlagen von der Beteiligungsverwaltung rechtzeitig zu beschaffen und aufzubereiten. Dies gilt grundsätzlich auch für den von der Gemeinde jährlich aufzustellenden Beteiligungsbericht. Insgesamt legt dieser Abschnitt die Grundlagen für die bedarfsgerechte und aktive Verwaltung der Beteiligungsgesellschaften durch die Beteiligungsverwaltung fest.

1 Grundsätzliche Aufgaben

1.1 Die Beteiligungsverwaltung der Gemeinde bereitet Gesellschaftsgründungen vor. Dabei prüft sie die zur Verfügung stehenden Rechtsformen und empfiehlt die vorteilhafteste, bereitet die Ausgründung oder Umgründung federführend vor und erarbeitet die notwendigen Gesellschaftsverträge, Satzungen und Geschäftsordnungen.

1.2 Für die Gemeinde als Gesellschafter überwacht und koordiniert die Beteiligungs-

verwaltung die sich aus den Gesetzen, dem Gesellschaftsvertrag, den Geschäftsordnungen und dieser Richtlinie ergebenden Rechte und Pflichten der Gemeinde und ihrer Beteiligungsgesellschaften.

1.3 Die Beteiligungsverwaltung bereitet auch die Beschlüsse des Gemeinderats und seiner Ausschüsse vor, die im Zuge der Steuerung und Überwachung ihrer Beteiligungsgesellschaften von der Gemeinde als Gesellschafter zu fassen sind.

1.4 Sie bewirtschaftet grundsätzlich die Haushaltsmittel der Gemeinde in Bezug auf ihre Beteiligungsgesellschaften. In diesem Zusammenhang sind auch die finanziellen Auswirkungen auf den Gemeindehaushalt zu überwachen und zu koordinieren.

1.5 Die Beteiligungsverwaltung soll zur Wahrung der Kontinuität, aber auch zur Wahrung der Unbefangenheit der Wirtschaftsprüfer, im Interesse der Qualität der Abschlussprüfung darauf achten, dass ein Wechsel der Prüfungsgesellschaft in einem fünfjährigen Turnus im Aufsichtsrat diskutiert wird. Die verantwortlichen Wirtschaftsprüfer müssen nach sieben Jahren intern rotieren.

1.6 Außerdem kann die Beteiligungsverwaltung dem Aufsichtsrat für die Erteilung des Prüfungsauftrages an den Abschlussprüfer Prüfungsschwerpunkte und ergänzende Prüfungsinhalte empfehlen.

1.7 Die Beteiligungsverwaltung berät und unterstützt die Aufsichtsratsmitglieder der Gemeinde und ihrer Vertreter in der Gesellschafterversammlung (Mandatsbetreuung). Dazu wertet sie die von den Geschäftsführungen der Beteiligungsgesellschaften für die Sitzungen übermittelten Unterlagen aus und schlägt unter Berücksichtigung der Gemeindeinteressen und der Erkenntnisse aus den Quartalsberichten eine Empfehlung vor. Insbesondere hat sie die Aufgabe, zu finanzwirtschaftlichen Fragen Stellung zu nehmen und ihre Ergebnisse den Aufsichtsratsmitgliedern zur Verfügung zu stellen.

1.8 Die Aufgaben der Beteiligungsverwaltung umfassen auch das (strategische und operative) Controlling. Dabei ist über die vom Aufsichtsrat festgelegten Unternehmensziele mit der jeweiligen Beteiligungsgesellschaft eine Zielvereinbarung abzuschließen, in der konkrete Entwicklungen zur Zielerreichung in Form von Finanzziele (Kennzahlenentwicklungen) und Leistungszielen in einem bestimmten Zeitraum vereinbart werden (Steuerungsprozess). Der Aufsichtsrat und insbesondere die im Aufsichtsrat vertretenen Gemeinderäte sollen hierbei die strategischen Zielvorgaben des Gemeinderats beachten und in der Zielvereinbarung berücksichtigen. Die Beteiligungsverwaltung kann bei dem Zielfindungsprozess und der Festlegung von Zielvorgaben beratend tätig werden. Zur Überwachung der Zielerreichung sind die von den Gesellschaften vorzulegenden Quartalsberichte von der Beteiligungsverwaltung auszuwerten und Auffälligkeiten der Zielerreichung dem Aufsichtsrat und in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat falls erforderlich auch dem Gemeinderat zu unterbreiten (Kontrollprozess).

1.9 Im Rahmen ihrer Aufgaben kann die Beteiligungsverwaltung auch den Rat externer Fachberater einholen.

1.10 Bei der Beteiligungsverwaltung werden alle Akten geführt, die bei der Gemeinde im Rahmen ihrer Gesellschafterstellung bei Beteiligungsgesellschaften anfallen.

2 Steuerung durch Wirtschafts- und Finanzplanung

2.1 Der Wirtschaftsplan und die fünfjährige Finanzplanung sind in sinngemäßer Anwendung der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften rechtzeitig vor Beginn des neuen Geschäftsjahres von der Geschäftsführung aufzustellen (§ 103 Abs. 1 Satz 1 Nr. 5 Buchst. a GemO), wobei die wesentlichen Grundsätze der Wirtschaftsführung der Gemeinde zu beachten sind.

2.2 Grundlage für die Aufstellung der Wirtschafts- und Finanzplanungen durch die Geschäftsführungen sind die vom Aufsichtsrat mit dem Beteiligungsunternehmen abgeschlossenen Zielvereinbarungen. Darin werden für einen längerfristigen Zeitraum bestimmte Leistungsziele (z.B. bei Versorgungsbetrieben Abführung der vollen Konzessionsabgabe oder bei Wohnbaubetrieben ein bestimmtes Volumen an Erhaltungsmaßnahmen) und Finanzziele (z.B. Entwicklung der Eigenkapitalrendite, einzelner Aufwandsquoten usw.) i.d.R. anhand von Kennzahlen nach den Vorgaben des Gemeinderats vereinbart.

2.3 Der Entwurf der Wirtschafts- und Finanzplanung ist rechtzeitig vor der Versendung zur Feststellung in der Gesellschafterversammlung oder dem Aufsichtsrat mit der Beteiligungsverwaltung abzustimmen. Dazu werden die Entwurfsunterlagen der Beteiligungsverwaltung rechtzeitig, grundsätzlich jedoch mindestens 10 Tage vor der Abstimmung zur Verfügung gestellt.

2.4 Der Wirtschaftsplan besteht aus dem Erfolgsplan, dem Vermögensplan und der Stellenübersicht (§ 14 Abs. 1 EigBG). Zudem ist grundsätzlich eine Planbilanz sowie eine Kapitalflussrechnung beizufügen. Der Erfolgsplan ist mindestens wie die Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Formblatt 4 und der Vermögensplan nach dem Formblatt 6 zur EigBVO (§ 1 Abs. 1 und § 2 Abs. 2 EigBVO, insbesondere jedoch nach den handelsrechtlichen Vorschriften für große Kapitalgesellschaften, aufzustellen. Die Planung ist um einen Erläuterungsteil zu ergänzen.

2.5 Eine fünfjährige Finanzplanung ist Grundlage des Wirtschaftsplans (§ 12 Abs. 1 Satz 3 EigBG i.V.m. § 85 GemO). 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.

2.6 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 eine Wirtschaftlichkeitsberechnung, ggf. für verschiedene Varianten, beizufügen.

3 Überwachung durch Berichtswesen

3.1 Quartalsberichte

3.1.1 Bei Mehrheitsbeteiligungen (unmittelbar oder mittelbar) haben die Geschäftsführungen der Beteiligungsverwaltung Quartalsberichte nach den

Bestimmungen des § 90 Abs. 1 AktG vorzulegen. Bei einer geringeren Beteiligungsquote genügt eine halbjährliche Berichterstattung.

3.1.2 Bestandteil der Quartalsberichte ist auch eine für das jeweilige Quartal zeitanteilige Gewinn- und Verlustrechnung, in der das Quartalsergebnis dem auf das Quartal herunter gebrochenen Ansatz des Erfolgsplans gegenüber zu stellen und die um die folgenden Spalten mit den entsprechenden Werten zu ergänzen ist:

- Planansatz für das gesamte Wirtschaftsjahr,
- kumuliertes Ist der bisherigen Quartale des Wirtschaftsjahrs,
- daraus entwickelte Prognose/Hochrechnung für das Gesamtwirtschaftsjahr,
- Abweichung der prognostizierten Ergebnisse zum Jahresansatz,
- Ist-Zahlen des letzten Wirtschaftsjahres.

3.1.3 Wesentliche Abweichungen zwischen Planzahlen und Ist- bzw. Prognosezahlen sind zu erläutern. Dies sind in der Regel solche in Höhe von mehr als 10 % von einem Planansatz und mindestens 5 % vom Umsatz ausmachen. Insbesondere die Analyse der erwarteten Jahresergebnisse im Vergleich zum Plan ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung.

3.1.4 Weiterer Bestandteil der Quartalsberichte ist die Berichterstattung über die Entwicklung der Liquidität der Gesellschaft (erforderlichenfalls aktueller Liquiditätsstatus, Liquiditätsvorschau auf das Jahresende, strategische Liquiditätsreserven).

3.1.5 Die Beteiligungsverwaltung kann weitere zusätzliche Berichtsschwerpunkte anregen.

3.1.6 Die Quartalsberichte sind spätestens vier Wochen nach Quartalsablauf der Beteiligungsverwaltung vorzulegen.

3.2 Sitzungsunterlagen

3.2.1 Die Geschäftsführungen übermitteln spätestens zum selben Zeitpunkt wie dem Vorsitzenden und den Aufsichtsratsmitgliedern auch der Beteiligungsverwaltung alle Einladungen zu den Sitzungen der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrats mit Tagesordnungen und sämtlichen Unterlagen, damit die Beteiligungsverwaltung den Vorsitzenden und die Aufsichtsratsmitglieder der Gemeinde hinsichtlich der Berücksichtigung der Gemeindeinteressen bei der Stimmrechtsausübung ausreichend beraten und betreuen kann.

3.2.2 Die Geschäftsführungen übermitteln die Sitzungsniederschriften auch der Beteiligungsverwaltung.

4 Der Jahresabschluss und die Ergebnisfeststellung

4.1 Abstimmung mit der Beteiligungsverwaltung

4.1.1 Der Jahresabschluss ist von der Geschäftsführung so rechtzeitig aufzustellen, dass seine Feststellung innerhalb von acht Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres erfolgen kann. Der Jahresabschluss soll zum Ende des vierten, spätestens aber zum

Ende des fünften Monats (Smart Close) nach Geschäftsjahresende der Beteiligungsverwaltung für die Feststellung vorliegen, damit nach Abschluss aller Vorarbeiten die Feststellung im ersten Halbjahr nach Geschäftsjahresende, in jedem Falle jedoch innerhalb der Frist nach Satz 1 nach Ablauf des Geschäftsjahres, möglich ist.

4.1.2 Vor der Feststellung des Jahresabschlusses soll der Beteiligungsverwaltung Gelegenheit gegeben werden, an der Besprechung zwischen Geschäftsführung und Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse der Abschlussprüfung teilzunehmen. Die Gesellschaft stimmt den Termin mit dem Beteiligungsmanagement für dessen Teilnahme ab. Für den Fall, dass ein solches Gespräch oder die Hinzuziehung der Beteiligungsverwaltung unterbleibt, ist die Beteiligungsverwaltung ermächtigt und befugt, zu den wesentlichen Ergebnissen der Abschlussprüfung mit dem Abschlussprüfer unmittelbar Kontakt aufzunehmen.

4.2 Abschlussprüfer

4.2.1 Der Aufsichtsrat soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrats über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet wird, soweit diese nicht beseitigt werden können.

4.2.2 Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahresabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung.

4.3 Veröffentlichung

4.3.1 Die Gesellschaft hat im amtlichen Bekanntmachungsorgan der Gemeinde folgendes ortsüblich bekannt zu geben (vgl. § 105 Abs. 1 Nr. 2 GemO):

- den Beschluss über die Feststellung des Jahresabschlusses zusammen mit dessen Ergebnis,
- das Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts,
- die beschlossene Verwendung des Jahresüberschusses oder die Behandlung des Jahresfehlbetrags.

Gleichzeitig mit der Bekanntgabe sind der Jahresabschluss und der Lagebericht an sieben Tagen öffentlich auszulegen und in der Bekanntgabe ist auf die Auslegung hinzuweisen.

5 Beteiligungsbericht zur Information der Öffentlichkeit

5.1 Die Daten der unmittelbaren Beteiligungsgesellschaften mit einer Beteiligungsquote ab 25 % und der mittelbaren Mehrheitsbeteiligungen sind für den jährlich von der Beteiligungsverwaltung zu erstellenden Beteiligungsbericht von der Geschäftsführung der Beteiligungsgesellschaften bis spätestens Ende Juni des dem Berichtsjahr folgenden Jahres an die Beteiligungsverwaltung zu übermitteln.

5.2 Dabei sind grundsätzliche Angaben zu folgenden Bereichen zu machen:

- Gegenstand des Unternehmens,

- Beteiligungsverhältnisse des Unternehmens,
- Beteiligungen des Unternehmens,
- Besetzung der Organe und der Geschäftsführung,
- Grundzüge des Geschäftsverlaufs im Berichtsjahr und aktuelle Kurzdarstellung des laufenden Geschäftsjahrs,

- Ertrags- und Vermögenslage,

- Kapitalzuführungen und -entnahmen durch die Gemeinde (Betriebskostenzuschüsse, Ausschüttungen an die Gemeinde, Zuweisungen der Gemeinde zur Verlustabdeckung, Erhöhung oder Herabsetzung des Stammkapitals und der Rücklagen, Stand der von der Gemeinde gewährten Darlehen und übernommenen Bürgschaften jeweils zum 31.12.),

- die wichtigsten finanzwirtschaftlichen Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage,

- die durchschnittliche Anzahl der beschäftigten Arbeitnehmer im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahrs getrennt nach Gruppen (Geschäftsführer, Beamte, Beschäftigte, Auszubildende, Praktikanten, Aushilfen),

- gewährte Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats für jede Personengruppe (kann unterbleiben, wenn sich die Bezüge einzelner Personen feststellen lassen).

6 Geschäftsführungsangelegenheiten

6.1 Die Beteiligungsverwaltung sollte auch in die Vertragsangelegenheiten bezogen auf die Mitglieder der Geschäftsführung eingebunden werden. Im Idealfall unterstützt die Beteiligungsverwaltung die zuständigen Organe vom Auswahlverfahren und der Bestellung bis hin zur anschließenden Vertragsgestaltung und Vertragsumsetzung.

6.2 Für die Vorbereitung von Personalvorschlägen für die Geschäftsführung einschließlich der Festlegung auf ein Verfahren (zum Beispiel Definition eines Anforderungsprofils, Einschaltung einer Personalberatung) ist meist die oder der Vorsitzende desjenigen Unternehmensorgans verantwortlich, bei welchem die Zuständigkeit für die Bestellung und Abberufung der Geschäftsführung liegt. Diese Person beziehungsweise dieses Unternehmensorgan wird bei Bedarf von der Beteiligungsverwaltung unterstützt.

6.3 Die Ausschreibung von Führungspositionen und die nötige Vorauswahl und das Führen von Gesprächen mit Bewerberinnen und Bewerbern sollte bei ergebnisoffenen und komplexen Auswahlverfahren nicht von der Beteiligungsverwaltung in alleiniger Verantwortung übernommen werden. Vielmehr bietet es sich an, zusammen mit einem Personalberater eine externe Suche durchzuführen. Die Beteiligungsverwaltung dient in dieser Phase als Ansprechpartner für den Personalberater und gibt die nötigen Informationen zur Eingrenzung geeigneter Kandidaten.

6.4 Nach der Bestellung muss der Anstellungsvertrag geschlossen werden. Hierbei kann die Beteiligungsverwaltung bei Bedarf Unterstützung leisten. Die Anwendung eines Musteranstellungsvertrags hat sich in der Praxis als hilfreich erwiesen, der von

der Beteiligungsverwaltung aufgestellt wird und den Verhandlungen mit der zu bestellenden Führungskraft zu Grunde gelegt wird. Der Musteranstellungsvertrag beinhaltet bestimmte Parameter, die möglichst generell für die obersten Führungskräfte der städtischen Beteiligungsunternehmen gelten sollten.

6.5 Soweit an die Geschäftsführung eine variable Vergütung als Teil der Gesamtvergütung geleistet wird, kann die Beteiligungsverwaltung bei Bedarf behilflich sein, die Zielvereinbarung für das zukünftige Kalenderjahr vorzubereiten und zum Ende des Jahres bzw. Anfang des Folgejahres auszuwerten. Letzteres kann auch im Rahmen des Jahresabschlusses von der Wirtschaftsprüferin oder dem Wirtschaftsprüfer geprüft werden.

6.6 Soweit die Anstellungsverträge der Führungspersonen befristet sind, kommt der Beteiligungsverwaltung eine Überwachungsfunktion zu. Auf Abschnitt B Nummer 3.1.4 Satz 3 wird verwiesen.