



**122. Tagung des Fachausschusses für
Kontrollamtsangelegenheiten des Österreichischen
Städtebundes**

Referat V

**Systematik der Steuerung ausgegliederter
Einheiten und Beteiligungen
(Beteiligungsmanagement)**

Rechnungshof Berichte Reihe Bund 2013/07

Präsentation Rechnungshof,
MR Mag. Robert Eberl,
Prüfungsleiter Abteilung 5B1, Beteiligungen des Bundes, Energie und
Tourismus

Eckdaten der Gebarungsüberprüfung:

- Thema: Vergleich des Beteiligungsmanagements in den Gebietskörperschaften
- Methode: Querschnittsprüfung (ehem.) BMUKK, Land Salzburg, Land Burgenland, Stadtgemeinde Kufstein, Marktgemeinde Rankweil; Übermittlung eines Fragebogens mit 23 Fragen und anschließende Überprüfung vor Ort
- Überprüfungszeitraum 2008 bis 2011
- Überprüfung der jeweils bestehenden Vorgaben, Maßstäbe: rechtliche und politische Vorgaben, Handbuch „Beteiligungsmanagement“ (RH, LRHs), Richtlinien
- gelebte Praxis anhand gezielter Stichproben einzelner Beteiligungen

Zielsetzung des Beteiligungsmanagements (gemäß Handbuch Beteiligungsmanagement) :

- Unterstützung der Umsetzung politischer (Wirkungs)ziele
- rasche, übersichtliche und einfache Kontrolle der Erfüllung der budgetären, finanziellen und wirkungsorientierten Ziele
- Schaffung von Standards, die ein einheitliches und effizientes Berichtswesen der Beteiligungsunternehmen ermöglichen
- Information der politischen Entscheidungsträger,
- Unterstützung des Managements der Beteiligungsunternehmen.

Beteiligungsmanagement hat unterstützende Funktion; es darf nicht dazu führen, dass den Geschäftsführungen die unternehmerische Verantwortung aus der Hand genommen oder seitens der Politik im operativen Bereich zu sehr Einfluss genommen wird.

Fragestellungen I:

Vorgaben durch Eigentümer

- politisch, strategisch, sonstige
- Gründe für die Ausgliederung, laufende Überprüfung
- Gremien in den Gesetzgebungsorganen und der Verwaltung

gesellschaftsrechtliche Vorgaben

- systematische Kriterien für Gesellschaftsverträge, GOs
Management und Aufsichtsorgane, Genehmigungspflichten
- Vertretung der Eigentümer/Beteiligungsverwaltung in den
Gesellschaftsorganen

Fragestellungen II:

Organisation des Beteiligungsmanagements

- Beteiligungsverwaltung, Verantwortungsbereiche, Aufgaben
- Berichtswesen, in welchen Gremien werden Berichte behandelt
- Unterstützungsleistungen durch Eigentümer und Beteiligungsverwaltung in den Beteiligungen

Instrumente der Steuerung

- Steuerungselemente in den Managerverträgen
- Vereinbarung von Zielvorgaben und Budgets
- Steuerungsmaßnahmen bei Planabweichungen
- Einbindung der Beteiligungsverwaltung in Entscheidungen

Bereiche des Beteiligungsmanagements:

- **Beteiligungspolitik**; strategischen Vorgaben der Gebietskörperschaft bei Unternehmensbeteiligungen
- **Beteiligungsverwaltung**; administrative Funktionen; politische, rechtliche, organisatorische Grundsatzfragen
- **Beteiligungscontrolling**; strategisch, operativ, finanziell; Informations- und Berichtswesen
- **Mandatsbetreuung**; Unterstützung und Beratung der von den Gebietskörperschaften in die Unternehmensorgane entsandten Mitglieder bzw. Vertreter

erkannte Problemfelder:

- **Beteiligungsmanagement (BM) war nicht eingerichtet (Gemeinden)**
- **keine Richtlinien für das BM zur Gewährleistung von **Einheitlichkeit, Effizienz und Transparenz** (Sbg., Gemeinden)**
- **keine Berichtspflicht an Landtag (Bgld.) bzw. Gemeinderat (Gemeinden)**
- **keine Evaluierung der Ausgliederungsgründe (Sbg., Gemeinden)**
- **kaum systematische Gestaltung von GOs und Managerverträgen**
- **wenige Steuerungselemente in Managerverträgen**
- **kein institutionalisiertes Beteiligungscontrolling (Gemeinden)**
- **kein Risikomanagement in Bezug auf Beteiligungen**
- **Defizite in der Mandatsbetreuung (keine od. nicht standardmäßig)**

Empfehlungen:

- ✓ **periodisches Überprüfen der Erfüllung des Ausgliederungszwecks und der gewählten Rechtsform**
- ✓ **Einrichtung eines systematischen, angemessenen BMs; Nutzen übersteigt die Kosten**
- ✓ **Berichtspflichten an die politischen Gremien; Implementierung in den Gemeindeordnungen der Länder zwecks Einheitlichkeit**
- ✓ **Einrichtung eines Beteiligungscontrollings u. Risikomanagements**
- ✓ **einheitliche Muster für Geschäftsordnungen und Managerverträge**
- ✓ **Aufnahme von Steuerungselementen in den Managerverträgen**
- ✓ **regelmäßige und standardisierte Informationsaufbereitung für Mandatsbetreuung**