

**Motion mit Richtliniencharakter Clavadetscher
Diego (FDP), Beyeler Paul (EVP), Freudiger Patrick
(SVP), FDP/jll-Fraktion und Mitunterzeichnende
vom 29. Juni 2020: "Führung der mehrheitlich von
der Stadt gehaltenen Gesellschaften";
Prüfbericht des Gemeinderates zum Teilbereich B:
"Eignerstrategie"**

Datum: 26. Mai 2021
Status: Definitiv
Verteiler: Stadtrat



Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen	3
2	Ausgangslage	3
3	Stellungnahme	4
4	Fazit	8

1 Grundlagen

- Motion mit Richtliniencharakter Clavadetscher Diego (FDP), Beyeler Paul (EVP), Freudiger Patrick (SVP), FDP/jll-Fraktion und Mitunterzeichnende vom 29. Juni 2020: "Führung der mehrheitlich von der Stadt gehaltenen Gesellschaften"
- Stadtratsbeschluss vom 14. September 2020 (Erheblicherklärung)
- Gemeinderatsbeschluss vom 4. November 2020

2 Ausgangslage

Die Stadträte Clavadetscher Diego (FDP), Beyeler Paul (EVP), Freudiger Patrick (SVP) sowie die FDP/jll-Fraktion und Mitunterzeichnende reichten anlässlich der Sitzung des Stadtrates vom 29. Juni 2020 die Richtlinienmotion "Führung der mehrheitlich von der Stadt gehaltenen Gesellschaften" ein. In der Stadtratssitzung vom 14. September 2020 wurde die je einzelne Beschlussfassung über drei Teilbereiche beschlossen und die **Motion mit Richtliniencharakter im Teilbereich B** (zweites Lemma/fett markiert) erheblich erklärt (die Teilbereiche A und C wurden als Motionen mit Weisungscharakter überwiesen und führen zu konkreten Vorlagen zu Händen des Stadtrates):

"Führung der mehrheitlich von der Stadt gehaltenen Gesellschaften"

Der Gemeinderat wird beauftragt, sicherzustellen, dass

- *der Informationsfluss zwischen den von der Stadt Langenthal gehaltenen Gesellschaften und den zuständigen städtischen Organen zeitnah und umfassend funktioniert,*
- ***die zuständigen städtischen Organe über eine Eignerstrategie und eine zeitnahe Kontrolle der Einhaltung und Umsetzung dieser Eignerstrategie Einfluss auf die Gesellschaften nehmen können,***
- *ein Mitglied der zuständigen städtischen Behörde nicht schon dann in den Ausstand treten muss, wenn die städtische Behörde Themen behandelt, die eine von der Stadt mehrheitlich gehaltene Gesellschaft betreffen und das betreffende Behördenmitglied in den Organen dieser Gesellschaft (bspw. Verwaltungsrat) Einsitz hat.*

Im Rahmen der Umsetzung der Motion ist eine Variante zu prüfen, bei der die Eigner- und Regulatoreninteressen durch interne Massnahmen organisatorisch voneinander getrennt werden.

Begründung: Es ist uns bewusst, dass bei vielen Gesellschaften Eignerstrategien bestehen und dass periodisch Gespräche zwischen den Organen der Stadt und den Organen der von der Stadt gehaltenen Gesellschaften stattfinden. Ob dies aber in einer festgelegten Systematik stattfindet, ist nicht bekannt.

Beim Studium der Grundlagenakten ist jedenfalls festzustellen, dass bei Geschäften, die eine von der Stadt gehaltene Gesellschaft betreffen, die jeweiligen Mitglieder des Gemeinderates, die in dieser Gesellschaft Einsitz im Verwaltungsrat haben, in den Ausstand treten müssen. Durch diese Massnahme wird der Informationsaustausch zwischen Aktionariat und Gesellschaft unterbunden und es wird die Einflussnahme der städtischen Organe auf die von der Stadt gehaltenen Gesellschaften sowie der Informationsfluss eingeschränkt. Dies kann nicht im Interesse der Stadt liegen.

Der letzte Punkt (organisatorische Trennung zur Verhinderung einer Interessenkollision) ist vor allem dann von Belang, wenn die Gemeinde eine öffentliche Aufgabe kraft kommunalem Recht schafft und gleichzeitig Eigentümerin der ausgegliederten Gesellschaft ist. In solchen Fällen besteht die latente Gefahr, dass die beiden Rollen miteinander vermischt werden.

Diego Clavadetscher, Paul Beyeler, Patrick Freudiger und FDP/jll-Fraktion"

Dieser Bericht widmet sich dem stadträtlichen Auftrag aus Teil B, welcher wie erwähnt als Motion mit Richtliniencharakter überwiesen wurde. Gemäss Art. 57 der Geschäftsordnung des Stadtrates hat der Gemeinderat bei Motionen mit Richtliniencharakter innert neun Monaten seit der Erheblicherklärung Bericht zu erstatten. Diese Frist ist vorliegend eingehalten.

3 Stellungnahme

Zum Teil B: "Einflussnahme durch Eigner- oder Eigentümerstrategie" beinhaltend den Punkt: "Der Gemeinderat wird beauftragt, sicherzustellen, dass die zuständigen städtischen Organe über eine Eignerstrategie und eine zeitnahe Kontrolle der Einhaltung und Umsetzung dieser Eignerstrategie Einfluss auf die Gesellschaften nehmen können."

Es wird in dieser Stellungnahme – wie schon bei der Stellungnahme im Bericht und Antrag an den Stadtrat des Gemeinderates zur Motion im letzten Herbst - davon ausgegangen, dass es sich bei den "mehrheitlich von der Stadt gehaltenen Gesellschaften" gegenwärtig um die aus der Stadtverwaltung ausgelagerten und in Aktiengesellschaften eingebrachten

- Alterszentrum Haslibrunnen AG (HAG)
- IB Langenthal AG (IB L AG)
- Schoio Familienhilfe AG (Schoio AG)

handelt. Sowohl der Motionstext als auch die stadträtliche Diskussion lassen diesen Schluss plausibel zu, und daher beschränkt sich der vorliegende Bericht auf die genannten Aktiengesellschaften. Zwar ist es, wie in der Stadtratsberatung im September 2020 angeführt, zutreffend, dass die Stadt auch an weiteren Aktiengesellschaften (und weiteren Gesellschaften wie Genossenschaften, aber auch bei Vereinen, Stiftungen, etc.) beteiligt ist. Bei den Minderheits- und Kleinstbeteiligungen der Stadt stellt sich für den Gemeinderat die Frage der Steuerung der Gesellschaft weniger als die Frage, ob die Beteiligungen an sich Sinn machen – diese Prüfung erfolgt regelmässig. Bei der Kunsteisbahn AG hält die Stadt zwar die überwiegende Mehrheit an der Aktiengesellschaft, die Situation ist auf Grund der geschichtlichen Entwicklung aber bekannt: bezugnehmend auf die umfangreichen politischen Diskussionen und die Beschlussfassungen rund um die Entwicklung einer neuen Eissportanlage und den (Unt-)Erhalt der bisherigen Eissportanlagen in Schoren ist die Erwartung der Eignerin Stadt betreffend die Eignerstrategie der Kunsteisbahn AG hinlänglich öffentlich bekannt und definiert.

Die Reglemente von zwei der drei ausschliesslich städtisch gehaltenen Aktiengesellschaften verlangen, dass der Gemeinderat eine Eigner- bzw. Eigentümerstrategie (die Bezeichnung wird in der Langenthaler Politik gleichwertig verwendet; hier wird Eignerstrategie verwendet) beschliesst:

- Art. 7 Abs. 1: Reglement über das Alterszentrum Haslibrunnen vom 14. September 2015
- Art. 8 Abs. 1: Reglement über die Schoio-Familienhilfe vom 11. September 2017

Für die Industriellen Betriebe Langenthal AG besteht ebenfalls eine Eignerstrategie, welche bei der Überführung von der öffentlich-rechtlichen Anstalt in die Aktiengesellschaft per 1. Januar 2015 aktualisiert und dem Verwaltungsrat als Vorgabe aufgetragen wurde, auch wenn das Reglement keine solche Strategie verlangt.

Damit steht fest: Es bestehen Eigentümerstrategien mit Vorgaben für die städtischen Unternehmungen HAG, IB L AG und Schoio AG (siehe Grundlageakten), und diese werden, was ihre Einhaltung angeht, im Rahmen der bestehenden Regelungen zu Aufsicht und Informationsaustausch kontrolliert.

Die Intention der Motion deckt sich mit der Haltung des Gemeinderates: Der Gemeinderat als Vertreterin der Eignerin Stadt versteht es als seine verbindliche Aufgabe, den städtisch gehaltenen Aktiengesellschaften in verschiedenster Hinsicht verbindliche Vorgaben zu machen. Im Rahmen der Corporate Governance werden den Verwaltungsräten dieser Aktiengesellschaften richtungsweisend Vorgaben gemacht: Die Eignerstrategien legen die Leitplanken für das Unternehmensleitbild und die Unternehmensstrategie fest. Sie sind im Rahmen der Public Corporate Governance ein wichtiges Führungs- und Kontrollinstrument der einzigen Aktionärin, in unseren Fällen immer vertreten durch den Gemeinderat.

Ziel einer Eignerstrategie ist es, Vorgaben für die strategische Führungsebene in der jeweiligen Unternehmung zu definieren. Die Eignerin legt darin fest, welche Entwicklungen, Ziele und Werte für das Unternehmen anzustreben, zu schützen oder zu verfolgen sind. Eine ganzheitliche Eignerstrategie schafft somit auch für die Unternehmungsführung Vorteile: Die Interessen der Eignerin werden transparent diskutiert, gemeinsame Ziele und Werte festgehalten, und der Verwaltungsrat erhält damit klare Vorgaben für die strategische Unternehmensführung.

Auf Grund von Entwicklungen im Markt, in denen sich die städtisch gehaltenen Unternehmungen bewegen, müssen die Eignerstrategien periodisch geprüft und den allenfalls neuen Rahmenbedingungen angepasst werden:

Im Falle der **IB L AG** beschloss der Gemeinderat im August 2020 die Revision der bestehenden Eignerstrategie. Diese wird gegenwärtig in Begleitung von Herrn Roger W. Sonderegger, Dr. oec. HSG, spezialisierter Berater für solche Fragestellungen, anhand der von ihm entwickelten Checkliste in Kooperation der Gemeinderatsmitglieder mit Mitarbeitenden der Stadtverwaltung, dem Verwaltungsrat der IB L AG und der Direktion der IB L AG in mehreren Workshops entwickelt.

Die Revision wird anhand folgender Checkliste für die Erarbeitung einer Eignerstrategie durchgeführt (vgl. Literatur: Kuno Schedler, Roland Müller, Roger W. Sonderegger; Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen; Public Corporate Governance für die Praxis; Haupt Verlag; ISBN 978-3-258-07959-2; 2016):

Nr.	Diskussionsinhalte	Produkt
1	a) Analyse der Ausgangslage b) Beschreibung des Umfeldes bezüglich Markt, Kunden und Konkurrenz c) Stakeholder: Welche Anspruchsgruppen sind mit welcher Thematik zu berücksichtigen? d) Politische Aspekte (übergeordnete Themen, Gesetze usw.).	Erläuternder Bericht zur Eignerstrategie
2	Absicht der Eignerin mit dem Unternehmen a) Langfristig ausgerichtete Ausrichtung und relevante Aspekte, welche zur Auslagerung / Ausgliederung der Organisationseinheit führen / geführt haben. b) Einbettung des Unternehmens in: Markt, Konkurrenz, Region, usw.	Erläuternder Bericht zur Eignerstrategie

	c) Klärung der unternehmerischen, organisatorischen, finanziellen und personellen Autonomie, welche dem Unternehmen gewährt werden sollen.	
3	Allgemeine Grundlagen und Bestimmungen a) Zweck der Eignerstrategie: Welche Ziele und Wirkungen sind zu erreichen? b) Begriffsbestimmungen: Für die Klarstellung notwendig c) Geltungsbereich: Örtlicher, sachlicher und zeitlicher Geltungsbereich. d) Verhältnis zu Gesetz und Statuten: Ausgangslage für Eigentümer und Strategische Führungsebene	Eignerstrategie
4	Ziele der Eigner a) Unternehmerische und organisatorische Ziele i) Definition der langfristigen Zielsetzung ii) Positionierung des Unternehmens im Markt iii) Ev. Wachstum / Akquisitionen: Organische oder akquisitorische Expansion. b) Wirtschaftliche und finanzielle Ziele i) Kapital und Ertrag: Startkapital, Finanzhilfe. ii) Dividendenpolitik: Verzinsung des eingesetzten Kapitals iii) Investitionen: Kompetenzen, Immobilienerwerb, Immaterialgüterrechte. c) Soziale und personelle Ziele i) Personalpolitik: Rekrutierung, Anstellungsbedingungen, Entschädigung. ii) Soziale Leistungen: Integration von handicapierten Personen, Berücksichtigung aller Lebensbereiche, Umgang mit Härtefällen. d) Kooperationen: Beteiligungen, Joint Ventures, Zusammenarbeitsverträge.	Eignerstrategie
5	Angaben zur Führung a) Strategische Führungsebene (SFE) i) Wahl und Abwahl der SFE ii) Zusammensetzung der SFE iii) Aufgaben der SFE iv) Beschränkungen der SFE v) Entschädigung der SFE vi) Etablierung eines Beirates b) Operative Führungsebene (OFE) i) Wahl und Abwahl der OFE ii) Unvereinbarkeitsbestimmung iii) Entschädigung der OFE	Reglement, eventuell Statuten, Eignerstrategie und teilweise Organisationsreglement
6	Aufsicht und Controlling a) Reporting i) Jahresberichterstattung ii) Semesterberichterstattung iii) Quartalsberichterstattung iv) Ausserordentliche Berichterstattung b) Controlling	Statuten, Grundsätze in der Eignerstrategie, Details im Organisationsreglement

	i) Umsetzung der Eignerziele / Trägerziele/ Beteiligungsziele ii) Umsetzung der Leistungsvereinbarung iii) Zu erbringende Leistung(en), Leistungsfähigkeit, Angebotssicherheit und Finanzierung iv) Umsetzung von Risk Management und internem Kontrollsystem v) Externe und interne Revision vi) Auskunftsrecht der Eigner vii) Periodische Aussprache und Kontakte zu den Eignern viii) Insidergeschäfte	
7	Angaben zur Struktur und Umsetzung a) Organisation i) Ausschüsse ii) Zeichnungsberechtigungen iii) Risk Management und IKS b) Sitzungsführung i) Führungskalender ii) Protokollführung iii) Ausstandsvorschriften	Grundsätze in der Eignerstrategie, Details im Organisationsreglement
8	Angaben zur Transparenz a) Strategieprozess i) Ablauf der Strategiefindung ii) Information der Eigner über die Strategie b) Geheimhaltungspflicht i) Verschwiegenheitspflicht ii) Aktenrückgabe	Grundsätze in der Eignerstrategie, Details im Organisationsreglement
9	Schlussbestimmungen a) Abweichungen und Ausnahmen b) Änderungen und Ergänzungen c) Inkrafttreten d) Konfliktbeilegung: Schlichtungsverfahren, Gerichtsstand und Prozessweg für Streitigkeiten	Eignerstrategie

Für die umfangreiche Revision der Eignerstrategie der IB L AG beschloss der Gemeinderat einen Kredit im Sinne eines Kostendachs von insgesamt Fr. 55'000.00 inklusive Mehrwertsteuer. Die finanziellen Auswirkungen fallen selbstverständlich je nach Aufwand und Begleitung des Prozesses für die Erarbeitung einer Eignerstrategie unterschiedlich an. Es sei aber auch bemerkt, dass Unklarheiten im Verständnis derselben durch die operativen Organe oder gar Lücken z.B. in den oben umschriebenen Punkten ebenfalls ungewollte Kostenfolgen haben können. Die Revision der Eignerstrategie der IB L AG wird im Jahr 2021 abgeschlossen. Je nach Ergebnis wird sich der Stadtrat anschliessend mit einer Teilrevision des Reglements über die Versorgung der Stadt Langenthal mit Elektrizität, Gas, Wasser und Kommunikationssignalen vom 15. September 2014 (in Kraft ab 1. Januar 2015) befassen müssen.

Der Gemeinderat hat folglich zu bestimmen, ob, wann und welche Eignerstrategie (**SchoiO Familienhilfe AG oder HAG**) er demnächst einer Überprüfung oder gar Revision zuführen möchte. Da beide Aktiengesellschaften noch jüngeren Datums sind und sich die dortigen Marktumstände seit der Gründung der Gesellschaften nicht gravierend veränderten, sind die geltenden Unterlagen noch nicht veraltet.

4 Fazit

Es ist verbindliche Aufgabe des Gemeinderates als Vertreterin der Eignerin Stadt, den umschriebenen Grundsätzen folgend, möglichst aktuelle Eignerstrategien für die städtisch gehaltenen Aktiengesellschaften zu erarbeiten und deren Einhaltung zu kontrollieren. Es kann festgehalten werden, dass in der Vergangenheit und in der Gegenwart sichergestellt war und ist, dass für die städtisch gehaltenen Aktiengesellschaften Eignerstrategien bestehen und eine zeitnahe Kontrolle der Einhaltung und Umsetzung dieser Eignerstrategien erfolgt. Mit der laufenden Überarbeitung der Eignerstrategie der IB L AG beweist der Gemeinderat auch, dass er dem Thema auch für die Zukunft den ihm zufallenden Stellenwert zuerkennt. Der von der Motion verlangte Einfluss der Stadt auf die städtisch gehaltenen Aktiengesellschaften ist sichergestellt.