

Unbezahlbarer Luxus oder Pflichtaufgabe?

Kommunales Beteiligungsmanagement in Zeiten der globalen (Finanz-)Krise

(BS/Lars Scheider) Viele Gebietskörperschaften in Deutschland stehen nicht erst seit der aktuellen Covid-19-Pandemie verstärkt unter finanziellem Druck. Die Digitalisierung der (Beteiligungs-)Verwaltung und Stärkung der personellen Ressourcen wird jedoch häufig mit dem Hinweis auf die angespannte Haushaltslage der Gebietskörperschaft infrage gestellt. Dabei erscheint jedoch die Stärkung der Konzernsteuerung vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden, stark steigenden finanziellen Ressourcenknappheit gebotener denn je. Ist ein Beteiligungsmanagement "nach Kassenlage" überhaupt rechtlich zulässig?

Das den Gemeinden durch Art. 28 Abs. 2 Grundgesetz (GG) garantierte Selbstverwaltungsrecht umfasst auch das Recht auf wirtschaftliche Betätigung. Zur Erfüllung dieses Zwecks darf die Gemeinde auch Gesellschaften gründen oder sich an solchen beteiligen, die auf den Betrieb eines wirtschaftlichen Unternehmens gerichtet sind (vgl. z. B. § 122 Abs. 1 Hessische Gemeindeordnung). Das Ziel, den Bürgerinnen und Bürgern ein attraktives und kostengünstiges Leistungsangebot zu erhalten, hat insbesondere auch dazu geführt, kommunale Aktivitäten aus der Kernverwaltung in (teil-)selbstständige kommunale Betriebe auszugliedern, die eine Unternehmensführung nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ermöglichen. Dabei ist eine erste große Ausgründungswelle bereits vor 30 Jahren bundesweit erfolgt. Von den derzeit rund 18.000 Unternehmen des öffentlichen Sektors sind über 87 Prozent im kommunalen Eigentum. In der Regel werden von den deutschen Städten 50 bis 70 Prozent der Daseinsvorsorge in rechtsformprivatisierter Form gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern erbracht.

Keine kontrollfreien Räume

Allerdings bleibt auch im Falle einer Gesellschaftergründung oder der Beteiligung an einem Unternehmen die Aufgabenverantwortung bei der Kommune. Daraus ergeben sich gegenüber den städtischen Unternehmen Steuerungs- und Kontrollpflichten, die verfassungsrechtlich (nach dem Rechtsstaatsprinzip



Lars Scheider ist Bankkaufmann, Assessor jur. sowie Verwaltungsdirektor und Abteilungsleiter Beteiligungsmanagement bei der Stadtkämmerei der Stadt Frankfurt a. M.

Foto: BS/privat

und dem Demokratieprinzip) begründet sind (vgl. Gute Unternehmenssteuerung – Strategie und Handlungsempfehlungen für die Steuerung städtischer Beteiligungen, I. Grundlagen, 3. Bedeutung und Notwendigkeit der Beteiligungssteuerung, Seite 7, DS(Tg, 2017). Nach dem Rechtsstaatsprinzip darf es – auch bei Einbeziehung Dritter – nicht zu kontrollfreien Räumen bei der öffentlichen Aufgabenerfüllung kommen. Nach dem Demokratieprinzip geben die Bürger den gewählten politischen Vertretern das Mandat, Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft zu regeln. Die Kommune muss daher ihre Unternehmen und Beteiligungen beeinflussen können, um der demokratischen Verantwortung gegenüber der Bürgerschaft zu genügen. Die verfassungsrechtlich vorgegebenen Kontroll- und Einwirkungspflichten sind in den Gemeindeordnungen der Bundesländer unterschiedlich umgesetzt. Viele Gemeindeordnungen begründen für die Kommune explizit die Pflicht, ihre Unternehmen so zu steuern und zu überwachen, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt und das Unternehmen wirtschaftlich geführt wird.

Die Covid-19-Pandemie verstärkt und beschleunigt die Veränderungen der Kommunalverwaltung und öffentlichen Unternehmen. Wie wichtig die konsequente Digitalisierung der Arbeitsprozesse ist, haben nicht zuletzt auch ganz aktuell die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf das Beteiligungsmanagement gezeigt. Neben dem Thema der Liquiditätssicherung für die Beteiligungsunternehmen bekommen auch die Kommunikation im Rahmen der Gremienbetreuung der Aufsichtsräte und das Beteiligungscontrolling mit dem Quartals-Reporting eine zunehmend wichtigere Steuerungsfunktion.

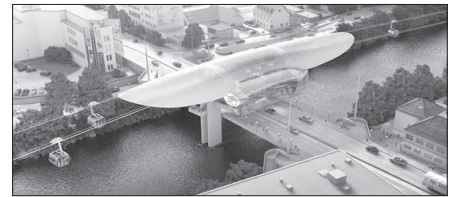
Weiterbildungsangebote

In der Seminar-Reihe (2021) werden zu der Einführung in das Beteiligungsmanagement (Webinar), den Instrumenten eines modernen Beteiligungsmanagements (Präsenzveranstaltung), dem Beteiligungscontrolling der öffentlichen Hand (Webinar), dem Aufsichtsratsmandat im öffentlichen Unternehmen (Webinar) sowie der Einführung in das Beihilfenrecht (Webinar) nahezu alle Facetten des umfangreichen und komplexen Bereichs des (kommunalen) Beteiligungsmanagements abgedeckt. Selbstverständlich wird auch auf die neuen Rahmenbedingungen für das Beteiligungsmanagement in der Covid-19-Pandemie eingegangen und mit Praxistipps erläutert.

BMVI nimmt Seilbahnen für Städte ins Visier

Studie zur sinnvollen Implementierung urbaner Seilbahnprojekte in Auftrag gegeben

(BS/Barbara Wiesneth*) Das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) hat das Stuttgarter Planungs- und Beratungsunternehmen Drees & Sommer SE gemeinsam mit der Verkehrswissenschaftlichen Institut Stuttgart GmbH (VWI) beauftragt, eine Studie über die "stadt- und verkehrsplanerische Integration urbaner Seilbahnprojekte" zu erarbeiten. Ergebnis soll ein Leitfaden für die "Realisierung von Seilbahnen als Bestandteil des öffentlichen Personen-Nahverkehrs (ÖPNV)" sein, der in zwei Jahren vorliegen soll.



So könnte eine urbane Seilbahn in der Stadt aussehen. Foto: BS/©zatron GmbH

"Mit Studie und Leitfaden wollen wir Anreize setzen, eine nachhaltige Mobilität im urbanen Raum zu fördern und das öffentliche Verkehrssystem sinnvoll zu ergänzen", erklärt der Parlamentarische Staatssekretär im Bundesverkehrsministerium Steffen Bilger. "Unser Ziel ist, einen nationalen Standard für urbane Seilbahnen in Deutschland zu schaffen, an dem sich Städte und Kommunen orientieren können."

Denn trotz der "beachtlichen Erfolge und nachweislichen Vorteile" von Seilbahnen in vielen Metropolen weltweit gebe es in Deutschland "wenig Erfahrungen mit Seilbahnsystemen im urbanen Bereich", heißt es in der Leistungsbeschreibung des BMVI.

Die Seilbahnen in den Städten Medellin, La Paz, New York, Portland, Algier, Lissabon, Brest, Bozen, London und Ankara zu untersuchen, ist daher ein Bestandteil der gemeinsamen Studie von Drees & Sommer und des VWI. Im Fokus der Analyse der acht Fallbeispiele stehen jeweils der Einsatzzweck der Seilbahn, der Planungsprozess, die städtebauliche Integration, die Verknüpfung mit dem übrigen ÖPNV und die Auswirkungen auf den Verkehr. Abgeleitet werden sollen daraus Erkenntnisse für mögliche Seilbahnprojekte in Deutschland.

Unschlagbar im Kosten-Nutzen-Vergleich

"Bei der Analyse gilt es natürlich, die teils großen gesellschaftlichen und politischen Unterschiede im Vergleich zu Deutschland einzubeziehen", erklärt Sebastian Beck, Infrastruktur-Experte bei

Drees & Sommer und Projektleiter für die Studie. Er ist überzeugt: "Seilbahnen als Ergänzung zum bestehenden öffentlichen Nahverkehr werden in Zukunft eine nicht mehr wegzudenkende Option sein, zumal der Verkehr in Städten und Ballungsräumen zunehmend an seine Grenzen stößt." Sein Kollege Stefan Tritschler vom VWI und stellvertretender Projektleiter der Studie verpflichtet ihm bei: "Staus, Luftverschmutzung, Verkehrslärm, Flächeninanspruchnahme und Verkehrsunfälle zwingen uns zur Reduktion bestehender Belastungen. Seilbahnen nutzen den Luftraum weitestgehend unabhängig vom übrigen Verkehr, sind technisch ausgereift und erzeugen vor Ort kaum Emissionen. Vor allem aber sind sie leise, sicher, leistungsfähig und vergleichsweise kurzfristig realisierbar."

Noch wenig Praxiserfahrung in Deutschland

Von Luftschwebebahnen in den Bergen abgesehen, existieren in deutschen Städten lediglich Seilbahnen in Berlin, Koblenz und Köln, die anlässlich der Bundesgartenschau entstanden sind. Allerdings gibt es zahlreiche Über-

legungen und unterschiedlich weit fortgeschrittene Vorhaben zum Bau von Seilbahnanlagen als Ergänzung zum bestehenden ÖPNV, wie beispielsweise in Berlin, Bonn, Düsseldorf, Köln, München, Stuttgart oder Wuppertal. "Seilbahnen stellen für die Verkehrsbetriebe und die politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger ein noch relativ neues Verkehrsmittel dar, das andere, zum Teil anspruchsvollere Anforderungen hinsichtlich Planung, Kommunikation und Realisierung erfordert als die bisher gängigen Transportmittel", sagt Drees-&Sommer-Experte Sebastian Beck.

Die Arbeitsgemeinschaft Drees & Sommer/VWI wird für die Erstellung des Leitfadens auch Workshops in mehreren deutschen Städten durchführen. Aufgrund der Covid-19-Pandemie werden sie in diesem Jahr voraussichtlich digital stattfinden. Welche Städte dies sein werden, verrät Sebastian Beck noch nicht. "Wir stehen aktuell noch am Anfang und werden in den kommenden Wochen Kontakt zu den ausgewählten Städten aufnehmen."

*Barbara Wiesneth ist Leiterin Presse bei Drees & Sommer.

VERANSTALTUNGS-HIGHLIGHTS 2021

Fokus: Beteiligungsmanagement und Beteiligungsunternehmen

Behörden Spiegel

Aus der Praxis für die Praxis
Kompetenz für Fach- und Führungskräfte

PRÄSENZSEMINAR:
Instrumente eines modernen
Beteiligungsmanagements
17.-18.05.2021, Berlin
30.09.-01.10.2021, Bonn

WEBINAR:
Beteiligungscontrolling der öffentlichen Hand
07.05.2021, 09:00-12:00 Uhr
22.11.2021, 09:00-12:00 Uhr

WEBINAR:
Das Aufsichtsratsmandat im
öffentlichen Unternehmen
07.05.2021, 13:00-16:00 Uhr
22.11.2021, 13:00-16:00 Uhr

WEBINAR:
Einführung in das Beteiligungsmanagement
12.02.2021, 09:00-12:00 Uhr

WEBINAR: Einführung in das Beihilfenrecht
12.02.2021, 13:00-16:00 Uhr

Detaillierte Informationen und Anmeldung unter: www.fuehrungskraefte-forum.de

MELDUNG

BaWü erforscht digital gestützten Straßenbau

(BS/wim) "Building Information Modelling", kurz BIM und im Deutschen als "Bauwerksdatenmodellierung" übersetzbar, ist das Zauberwort für den Straßenbau der Zukunft wie auch für das Bauwesen allgemein. Um die Zukunft so schnell wie möglich in die Gegenwart zu holen, treibt das Land Baden-Württemberg die

Erforschung dieser Technologie voran. Derzeit befinden sich acht Pilotprojekte in der Umsetzung. Im Fokus steht hier, dreidimensionale Datenmodelle zu schaffen, die die Wirklichkeit vor Ort möglichst getreu abbilden und so die Planung, den Bau und die Instandhaltung der Bauwerke erleichtern. Dazu kommt auch

eine neuartige Vermessungstechnik zum Einsatz, die auf einer Anwendung für das Mobiltelefon basiert. So lassen sich schon auf der Baustelle 2D- und 3D-Modelle erstellen und mit Augmented Reality direkt darstellen. Auch Erkenntnisse aus der Erprobung von Künstlicher Intelligenz werden angewandt.

Digitales Abfallmanagement

Schnell, effizient, vergaberechtskonform dank Lubey

(BS/Sebastian Glaser*) "Öffentlich-rechtliche Einrichtungen vermarkten ihre Abfälle noch überwiegend analog", erläutert Lubey-Vorstandsvorsitzender Dr. Michael Lämmerhirt. "Das ist aufwendig, fehleranfällig und führt dazu, dass Abfall oft unter Wert entsorgt wird."

Um das zu ändern, entwickelte das Unternehmen Lubey Trade einen Online-Marktplatz für die Entsorgungswirtschaft. Dort können Abfallerzeuger, Entsorger oder öffentlich-rechtliche Entsorgungsträger selbstständig alle Arten von Abfällen ausschreiben und digital handeln. Die Vermarktung erfolgt im Auktionsverfahren. Für Fälle, in denen eine öffentliche Ausschreibung nötig ist, hat Lubey das geltende Vergaberecht integriert: Die Eingabe folgt einem standardisierten Prozess. Wer eine Vergabe anlegt, kann in wenigen Minuten rechtskonforme Dokumente erzeugen, und das praktisch fehlerfrei. Mit maßgeschneiderten Entsorgungskonzepten (Lubey Con-



Lubey
Entsorgung digital

Foto: BS/Lubey AG

sulting) und individuellen Softwarelösungen (Lubey Develop) möchte Lubey die Digitalisierung im Entsorgungswesen weiter vorantreiben.

Weitere Informationen unter: www.lubey.de

*Sebastian Glaser, Lubey AG