

Erläuternder Bericht

Glarus Nord: Konzessionsvertrag und Eigentü- merstrategie für die Technischen Betriebe Glarus Nord

Lenkungsausschuss:

Martin Laupper (Gemeindepräsident)

Hans Leuzinger (Gemeinderat, Verwaltungsrat TBGN)

Arbeitsgruppe:

Tony Bürge (Geschäftsführer)

Roger W. Sonderegger, Dr.oec.HSG

Glarus Nord / St. Gallen, 23. April 2013

Beratung von Unternehmen
und öffentlichen Institutionen

Dufourstrasse 157

CH-9000 St.Gallen

T ++41 71 891 41 28

info@sonderegger-sonderegger.ch

www.sonderegger-sonderegger.ch

Inhaltsverzeichnis

1. Das Wichtigste in Kürze	3
2. Ausgangslage, Auftrag und Ziele	4
2.1 Ausgangslage	4
2.2 Auftrag	4
2.3 Ziele	4
3. Projektorganisation	4
4. Steuerung, Aufsicht und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen	4
4.1 Einführung	4
4.2 Grundlagen	5
4.3 Public Corporate Governance für Unternehmen mit einer Mehrheitsbeteiligung	6
5. Grundlagen für den Konzessionsvertrag für die TBGN.....	10
5.1 Einleitung.....	10
5.2 Ausgangslage	10
5.3 Grundlagen für den Konzessionsvertrag	10
6. Details zum Konzessionsvertrag	11
6.1 Einleitung.....	11
6.2 Gegenstand des Vertrages.....	12
6.3 Übernahme der Anlagen.....	12
6.4 Abgeltung an die Gemeinde	12
6.5 Kriterien zur Prüfung der Leistungserfüllung.....	13
6.6 Qualitätsmanagement / Controlling / Reporting	13
6.7 Rückübertragung	13
7. Grundlagen und Details zur Eigentümerstrategie	14
7.1 Zweck der Eigentümerstrategie	14
7.2 Ziele der Gemeinde Glarus Nord.....	14
7.3 Vorgaben zur Umsetzung der Ziele	14
7.4 Genehmigung durch das Parlament	15
8. Anträge	15

1. Das Wichtigste in Kürze

Die Technischen Betriebe Glarus Nord (TBGN) verfügen als selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt über eine eigene Rechtsperson und sind im Handelsregister eingetragen. Die TBGN sind im Eigentum der Gemeinde (100%) und setzen die Vorgaben gemäss übergeordneten Gesetzen, der Gemeindeordnung und des Organisationsreglements um.

Die TBGN versorgen die Gemeinde Glarus Nord mit Energie (Elektrizität, Gas (teilweise), mit Kommunikationsdienstleistungen (teilweise), mit Wärme (teilweise), mit Elektroinstallationen und weiteren Dienstleistungen.

Der Konzessionsvertrag, welcher auf der Grundlage von Gemeindeordnung und des Organisationsreglements zwischen der Gemeinde und den TBGN abgeschlossen wird, ist durch das Parlament zu genehmigen. Er regelt die von den TBGN zu erfüllenden Leistungen und die für die Konzessionserteilung zu leistenden Entschädigungen. Den TBGN wird damit die Konzession zur Versorgung der Gemeinde Glarus Nord erteilt, welche zu entschädigen ist (Wasserzins, Abgaben an das Gemeinwesen, Konzessionsabgabe).

Die Eigentümerstrategie wird auf der Grundlage des Organisationsreglements dem Parlament zur Genehmigung unterbreitet.

Der Gemeinderat beantragt dem Parlament von Glarus Nord:

1. Der erläuternde Bericht zum Konzessionsvertrag wird zur Kenntnis genommen.
2. Der Konzessionsvertrag wird durch das Parlament genehmigt und tritt danach per 01. Januar 2014 in Kraft.
3. Die Eigentümerstrategie wird durch das Parlament genehmigt und tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft.

2. Ausgangslage, Auftrag und Ziele

2.1 Ausgangslage

In der Gemeindeordnung der Gemeinde Glarus Nord ist festgelegt, dass mit Organisationseinheiten, welche öffentliche Aufgaben erfüllen und organisatorisch verselbständigt werden, eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen ist. Da die Technischen Betriebe Glarus Nord (im folgenden kurz TBGN) diese Vorgaben erfüllen, ist eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen, welcher für die TBGN als Konzessionsvertrag ausgestaltet wird. Im Organisationsreglement ist festgelegt, dass dieser Konzessionsvertrag durch das Parlament zu genehmigen ist.

2.2 Auftrag

Der Gemeinderat hat eine Projektorganisation eingesetzt. Mit der externen Projektleitung wurde Dr. Roger W. Sonderegger, St. Gallen beauftragt.

2.3 Ziele

Die Projektgruppe wurde beauftragt, eine Vorlage vorzubereiten, welche von allen Gremien getragen wird und am 20. Juni 2013 im Parlament von Glarus Nord behandelt und genehmigt werden soll.

3. Projektorganisation

Es wurde eine zweistufige Projektorganisation mit einem Lenkungsausschuss und einer Arbeitsgruppe definiert. Der Lenkungsausschuss besteht aus folgenden Mitgliedern: Martin Laupper (Gemeindepräsident) und Hans Leuzinger (Gemeinderat und Verwaltungsrat TBGN). Die Arbeitsgruppe besteht aus folgenden Mitgliedern: Tony Bürge (Geschäftsführer) und Roger W. Sonderegger.

4. Steuerung, Aufsicht und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen

Im folgenden Abschnitt wird im Sinne einer grundsätzlichen Einführung dargestellt, wie ein öffentliches Unternehmen entsteht und mit welchen Instrumenten es geführt und überwacht wird.

4.1 Einführung

Es gibt zahlreiche Gründe, welche die öffentliche Hand dazu bewegen, bestehende Aufgaben in eine Organisation mit einer eigenständigen Rechtsform auszugliedern. Im Überblick lassen sich die Gründe für eine Auslagerung generell und ohne Priorisierung wie folgt aufzählen (nicht abschliessend):

- **Unternehmerische Autonomie:** Die Ausgliederung einer Einheit (z.B. Erbringung von Dienstleistungen im Bereich Kommunikation / Kabel-TV) vereinfacht die zielorientierte Erbringung des Kundennutzens. Ausgliedert in eine marktorientierte Rechtsform können Partner (z.B. andere Städte / Gemeinden) beteiligt werden und weitere Aufgaben in Tochterunternehmen erbracht werden. Es ist Bestandteil der unternehmerischen Autonomie, dass das öffentliche Unternehmen eine eigene Unternehmensstrategie definiert und auch die Art der innerbetrieblichen Leistungserfüllung (Führungsmodell, z.B. Führung mit Zielvereinbarungen) festlegt.
- **Organisatorische Autonomie:** Die Aufgabenerfüllung kann marktorientiert in derjenigen Organisationsform erbracht werden, welche die erforderlichen Effektivitäts- und Effizienzziele erfüllen hilft. Dazu gehören auch die Aufbau-, Ablauforganisation und das Geschäftsmodell mit den Geschäftsprozessen.
- **Finanzielle Autonomie:** Die Finanzierung von Aufgaben (Betriebskosten und Investitionen) kann unabhängig von der öffentlichen Hand mit Banken und anderen Institutionen geregelt werden.
- **Personelle Autonomie:** Es gibt Konstellationen, in denen es nötig ist, mit einem eigenen Personalstatut die nötige Flexibilität zur Anstellung der Mitarbeitenden zu erhalten (Anstellung und Entlassung, Entlohnung, Förderung und Entwicklung der Mitarbeitenden).
- **Fokussierung auf Kernaufgaben:** Mit der Auslagerung kann eine Konzentration auf die eigentlichen Aufgaben erreicht werden. Wird z.B. eine Wasserversorgung aus der Verwaltung ausgegliedert und eine eigene Unternehmung überführt, kann sich die Führung (Strategische Führungsebene und Operative Führungsebene) auf die zu erfüllenden Aufgaben konzentrieren.
- **Transparenz** bezüglich Kosten oder Verflechtungen: Die Auslagerung von öffentlichen Aufgaben in eine eigenständige Unternehmung erhöht die Transparenz.
- **Performancemessung:** Die Überführung einer öffentlichen Aufgabe in ein Unternehmen schafft in der Regel klare Schnittstellen, welche die Performancemessung vereinfacht.
- **Verantwortlichkeit:** Die Verantwortung lässt sich in einem separaten Unternehmen spezifisch regeln.

4.2 Grundlagen

In diesem Abschnitt wird in die Thematik eingeführt, in dem die Führung, Steuerung, Kontrolle und Aufsicht eines öffentlichen Unternehmens in der Übersicht dargestellt wird. Ziel ist es, in die einzelnen Komponenten kurz einzuführen, um die Aufgaben einer Leistungsvereinbarung (Konzessionsvertrag) und einer Eigen-

tümerstrategie in der Übersicht darzulegen. In der Literatur wird diese Aufgabe mit dem Begriff Public Corporate Governance beschrieben.

Öffentliche Aufgaben oder Aufgaben, welche in einem öffentlichen Interesse sind, können wie folgt erfüllt werden:

- a) durch die Verwaltung;
- b) durch unselbständige Einheiten, welche der Verwaltung direkt unterstellt sind (ohne Rechtspersönlichkeit);
- c) durch verselbständigte Einheiten (Unternehmen) mit eigener Rechtsperson (z.B. selbständige öffentlich-rechtliche Anstalten, privatrechtliche Aktiengesellschaften);
- d) durch Organisationen und Unternehmen, an denen der Staat beteiligt ist (Minderheitsbeteiligung);
- e) durch Organisationen, in denen vom Staat delegierte Personen (z.B. Exekutive) Aufgaben in der strategischen Führung wahrnehmen (z.B. im Verwaltungsrat) und für welche eine Staatshaftung übernommen wird.

In der Folge wird eine Fokussierung auf das Thema c) vorgenommen.

4.3 Public Corporate Governance für Unternehmen mit einer Mehrheitsbeteiligung

Für öffentliche Unternehmen, die nicht rein ökonomisch funktionieren können und einer besonderen Legitimation bedürfen, ist die Führung, Steuerung, Kontrolle und Aufsicht komplexer als in der Privatwirtschaft. Im Rahmen der Entwicklung von adäquaten Instrumenten wird zur Verbesserung der Übersicht über die Thematik folgende Darstellung eingesetzt.

Zu beachten ist, dass die in der Folge dargelegten Aspekte für Einheiten gilt, welche **mehrheitlich** in öffentlichem Besitz sind.

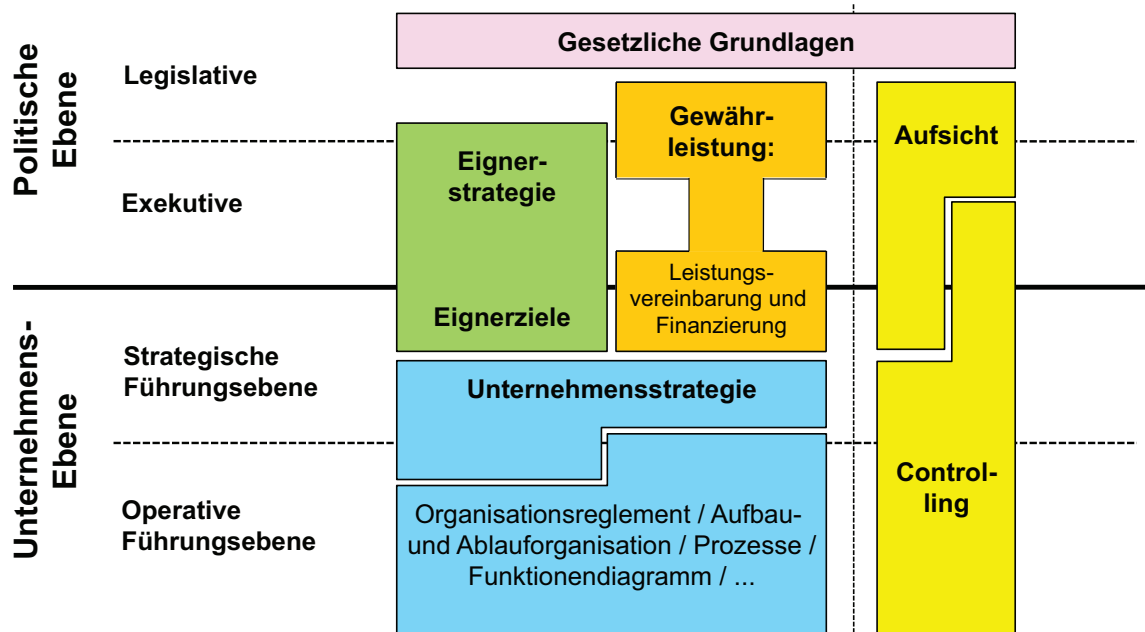


Abbildung 1: Public Corporate Governance in der Übersicht für Unternehmen im mehrheitlichen Besitz der öffentlichen Hand (eigene Darstellung)

Die Abbildung 1 zeigt, mit welchen Elementen die Corporate Governance öffentlicher Unternehmen zu strukturieren ist (PCG). Zu beachten ist die Linie in der Mitte der Grafik, welche die Ebenen der Politik von derjenigen des Unternehmens trennt. Auf der politischen Ebene wird zwischen Aufgaben der Legislative und der Exekutive unterschieden. Die Unternehmensebene ist ebenfalls durch zwei Unter-Ebenen gekennzeichnet: die Strategische und die Operative Führungsebene. Die Strategische Führungsebene (SFE) heisst in der Praxis Verwaltungs-, Stiftungs- oder z.B. in Deutschland, Aufsichtsrat. Die Operative Führungsebene (OFE) stellt die Geschäftsleitung dar.

a) Gesetzliche Grundlage

Das öffentliche Unternehmen wird auf der Grundlage eines Gesetzes oder eines Reglementes formell gegründet.

b) Eigentümerstrategie

In der Eigentümerstrategie (synonym auch: Eigentümerstrategie) werden die Leitplanken für das Unternehmen und seine Entwicklung aus der Perspektive des Eigners definiert. Sie dient der Exekutive, um sich selbst klare Vorstellungen über die Absichten mit dem Unternehmen zu geben. Die Eigentümerstrategie wird durch die Exekutive zusammen mit der Strategischen Führungsebene entwickelt, verabschiedet und in Glarus Nord aktuell durch das Parlament genehmigt. Gegenüber dem Unternehmen formuliert darin der Eigner seine Ziele, die zu erreichen sind. Im Fokus stehen dabei insbesondere qualitative Ziele, in denen z.B. die einzuhaltenden Leitplanken beschrieben werden. Quantitative Ziele, mit de-

nen konkrete und kontrollierbare Zustände beschrieben und dargelegt werden (z.B. mit Zahlen) sind dabei die Ausnahme.

c) Leistungsvereinbarung / Konzessionsvertrag

In der Leistungsvereinbarung werden die durch das Unternehmen zu erfüllenden Aufgaben im Detail definiert und mit Indikatoren zur Beurteilung der Aufgabenerfüllung unterlegt. Für die TBGN heisst er wegen der Konzession, die erteilt wird, Konzessionsvertrag. Je nach Ausgangslage und Definition des öffentlichen Unternehmens ist ebenfalls die Finanzierung der zu erbringenden Leistungen festzulegen. Die Leistungsvereinbarung wird durch eine Arbeitsgruppe zusammen mit der Strategischen Führungsebene (Verwaltungsrat) des Unternehmens entwickelt und der Exekutive vorgelegt. Dazu zieht die Strategische Führungsebene die Operative Führungsebene (Geschäftsleitung) bei. In Glarus Nord entscheidet das Parlament über die Inhalte und den Abschluss des Konzessionsvertrags (Genehmigung).

d) Aufsicht

Die Aufsichtsfunktion wird von verschiedenen Ebenen wahrgenommen. Die direkte Aufsicht über die Entwicklung des Unternehmens geschieht in der Strategischen Führungsebene, welche u.a. die Verantwortung für die Unternehmensstrategie innehat. Die Exekutive ist bezüglich Aufsicht in der Pflicht, dafür zu sorgen, dass ihre Eignerziele umgesetzt und die Rahmenbedingungen und Leitplanken eingehalten werden. Die Legislative hat die Oberaufsicht, d.h. sie beaufsichtigt die Exekutive in der Ausübung ihrer Aufgaben. Sie kann dies an eine Kommission, z.B. die Geschäftsprüfungskommission, delegieren. Diese konzentriert sich im Rahmen ihrer Tätigkeit ausschliesslich auf die Fragestellung, ob die Exekutive die Aufgaben im Rahmen ihrer Aufsicht erfüllt hat oder nicht. Die materielle Beurteilung, ob die Leitplanken der Eignerstrategie erfüllt sind oder ob die Leistungserfüllung analog der Leistungsvereinbarung geschehen ist, ist abschliessend Sache der Exekutive.

e) Strategische Führungsebene

Der Strategischen Führungsebene (SFE) kommt in der Corporate Governance eine zentrale Funktion zu. Sie entlastet zum Einen die Exekutive von der strategischen Führungsaufgabe, zum Anderen vertritt sie die Interessen des Eigners gegenüber der Geschäftsleitung. Sie ist daher unabhängig der Rechtsform sorgfältig zu besetzen. Die SFE ist verantwortlich für die Erstellung und Umsetzung der Unternehmensstrategie, für die Umsetzungskontrolle und für weitere unentziehbare Aufgaben. Dazu gehören die Besetzung, Beaufsichtigung und Führung der Operativen Führungsebene, das Risk Management, das Controlling und das interne Kontrollsystem. Zu beachten ist zudem, dass sich keine parlamentarische

Kommission (auch nicht die Geschäftsprüfungskommission) mit der Revision von selbständigen Unternehmen beschäftigt. Dazu sind unabhängige Revisionsunternehmen zuständig, welche vom Verwaltungsrat gewählt und eingesetzt werden.

f) Controlling

Controlling ist eine direkte Führungsaufgabe, es unterscheidet sich damit fundamental von der Aufsicht. Die Strategische Führungsebene ist zuständig für das innerbetriebliche Controlling, in dem die Unternehmensziele festgelegt und deren Einhaltung überwacht wird. Die Exekutive ist in der Darstellung ebenfalls mit Controlling-Aufgaben betraut: Es handelt sich dabei um die sorgfältige Evaluation, ob die Eigenerziele korrekt umgesetzt worden sind und um Aktivitäten, dies zu erreichen, falls die sie nicht adäquat realisiert worden sind. Zu beachten ist, dass das Parlament keine Controllingaufgaben wahrnimmt, sondern sich im Sinne der Oberaufsicht auf die Beaufsichtigung der Exekutive konzentriert.

g) Operative Führungsebene

Die Operative Führungsebene (OFE) setzt die Unternehmensstrategie um und sorgt für die Erfüllung der Aufgaben. Dazu werden die dazu nötigen Voraussetzungen (Prozessarchitektur, organisatorische Voraussetzungen, Funktionendiagramm usw.) geschaffen und umgesetzt. Im Rahmen des Controllings sorgt die OFE für die Aufbereitung von Fakten für die Information der SFE.

Die Übersicht über die Aspekte der PCG zeigt, dass die Öffentliche Hand als Eigentümerin dem Unternehmen vorsteht und dabei bezüglich zu erfüllenden Leistungen, Führung, Kontrolle und Aufsicht mit der SFE eng zusammenarbeitet.

5. Grundlagen für den Konzessionsvertrag für die TBGN

5.1 Einleitung

In diesem Bericht sind in der Folge alle Erklärungen und Erläuterungen aufgeführt, um den Konzessionsvertrag als Dokument so übersichtlich wie möglich zu gestalten.

5.2 Ausgangslage

Nach Art. 47 Gemeindeordnung (GO) kann die Gemeinde selbständige öffentlich-rechtliche Anstalten mit eigener Rechtspersönlichkeit führen. Einzelheiten sind im Organisationsreglement zu regeln.

Art. 47 Ziff. 3 GO definiert, dass Anstalten Leistungsvereinbarungen umsetzen. Gemäss Art. 32 Ziff. 3 lit. k GO genehmigt das Parlament Leistungsvereinbarungen, welche die Finanzkompetenz des GR übersteigen (CHF 20'000 für wiederkehrende Ausgaben). Im Falle der TBGN heisst die Leistungsvereinbarung Konzessionsvertrag, weil dem Unternehmen eine Konzession erteilt wird. Dem Parlament wird sie unterbreitet, weil die Finanzkompetenz des Gemeinderats überschritten wird.

Das Organisationsreglement vom 13. Januar 2010 ist die Grundlage für die Ausgliederung der TBGN in eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt.

5.3 Grundlagen für den Konzessionsvertrag

Für die Erstellung des Konzessionsvertrags sind zahlreiche übergeordnete eidgenössische und kantonale Gesetze zu beachten. Im Weiteren ist die Gemeindeordnung von Glarus Nord einzubeziehen wie auch das Organisationsreglement, mit dem ursprünglich die Ausgliederung der Elektrizitätsversorgung vorgenommen worden ist.

Zweck der TBGN:

- Der vorliegende Konzessionsvertrag wird auf der Grundlage der folgenden Gesetze und Reglemente abgeschlossen:
 - o Bundesgesetz über die Stromversorgung (StromVG) vom 23. März 2007
 - o Stromversorgungsverordnung vom 14. März 2008
 - o Energiegesetz Kanton Glarus vom 07. Mai 2000
 - o Gemeindeordnung der Gemeinde Glarus Nord vom 10. Juni 2009
 - o Organisationsreglement der TBGN vom 13. Januar 2010.

Konzessionsvertrag / Eigentümerstrategie TBGN; Stand: 23.04.13

Die TBGN sind eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt. Zweck des Unternehmens ist laut Art. 2 des Organisationsreglements die Sicherstellung der Energieversorgung der Gemeinde Glarus Nord.

Die TBGN übernehmen für die Gemeinde die folgenden Aufgaben:

- a. Erstellung, Betrieb und Unterhalt der eigenen Kraftwerke
- b. Produktion und Handel mit Energie (Strom, Gas, Fernwärme)
- c. Erstellung, Betrieb und Unterhalt der Energieverteilungsnetze (Strom, Gas, Fernwärme)
- d. Erstellung, Betrieb und Unterhalt der gemeindeeigenen öffentlichen Beleuchtung
- e. Erstellung, Betrieb und Unterhalt von Kommunikationsnetzen
- f. Förderung der effizienten Nutzung von Energie
- g. Förderung von Produktion und Nutzung von Energie
- h. Förderung von Produktion und Nutzung von erneuerbaren Energien
- i. Das Parlament und der Gemeinderat können den TBGN weitere Aufgaben übertragen. Dies geschieht auf der Grundlage von Leistungsvereinbarungen.

Die TBGN führen seit der Fusion der EVU der ehemaligen Gemeinden den Geschäftsbereich Elektroinstallationen. Er ist nach wirtschaftlichen Grundsätzen zu führen und hat selbsttragend zu sein.

Die TBGN können sich an Unternehmen beteiligen, gleichartige oder verwandte Unternehmungen ganz oder teilweise übernehmen oder Unternehmungen selber gründen, Grundstücke erwerben oder veräussern sowie alle Geschäfte eingehen und Verträge abschliessen, die geeignet sind, den Zweck der TBGN zu fördern.

6. Details zum Konzessionsvertrag

6.1 Einleitung

Die TBGN sind eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit, die damit eine eigenständige Organisation darstellt und im Handelsregister eingetragen ist. Sie verfügt über eine Autonomie, welche durch das Organisationsreglement definiert ist und im Konzessionsvertrag und in der Eigentümerstrategie konkretisiert und verfeinert wird. Für die strategische Führung des Unternehmens ist der Verwaltungsrat abschliessend zuständig.

Die zu erfüllenden Ziele sind im Art. 2 des Organisationsreglements im Detail dargelegt. Im Zentrum steht dabei die Energieversorgung der Gemeinde Glarus Nord und Sicherstellung der Versorgungssicherheit.

Konzessionsvertrag / Eigentümerstrategie TBGN; Stand: 23.04.13

Der Konzessionsvertrag regelt die Sondernutzung des öffentlichen Grundes durch die TBGN, die Belieferung von Kunden und den Betrieb der öffentlichen Beleuchtung.

6.2 Gegenstand des Vertrages

Die TBGN erhält durch die Konzessionserteilung das alleinige Recht, die Energieversorgung auf dem durch den Kanton zugeteilten Gebiet vornehmen zu können. Die TBGN können weitere Dienstleistungen in Glarus Nord oder auch ausserhalb der Gemeinde erbringen.

6.3 Übernahme der Anlagen

Auf der Grundlage des Gemeindeversammlungsbeschlusses vom 13. Januar 2010 hat die TBGN die Aktiven, Passiven, Rechte und Pflichten der Elektrizitätsversorgungsunternehmen der Gemeinde Glarus Nord übernommen. Grundlage dazu war die Übernahmebilanz. Formal übernahm die selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt EW Näfels die entsprechenden Aktiven, Passiven, Rechte und Pflichten der Elektrizitätsversorgungen von Bilten, Filzbach, Mollis, Mühlehorn, Niederurnen, Oberurnen und Obstalden im ersten Schritt und wurde in einem weiteren Schritt in die Technischen Betriebe Glarus Nord umfirmiert.

6.4 Abgeltung an die Gemeinde

Für die Benutzung des öffentlichen Grundes entrichten die TBGN der Gemeinde eine jährliche Entschädigung in der Höhe von CHF 50'000 (zum Vergleich 2011: 50'000 CHF).

Im Weiteren wird die Nutzung der Wasserrechte mit 0.4 Rp / kWh produzierte Strommenge entschädigt. Diese Entschädigung hängt von der produzierten Menge ab (2011: 130'000 CHF). Zu beachten ist, dass die Entschädigung gemäss den eidgenössischen Vorgaben nicht übersteigen darf.¹

Zusätzlich haben die TBGN eine jährliche Abgabe von 0.2 Rp. / kWh verkaufte elektrische Energie an die Gemeinde abzugeben. Diese Abgabe wird den Kunden belastet und ist auf der Rechnung separat ausgewiesen (2011: 135'000 CHF bei 0.1 Rp / kWh).

¹ Art. 49 Ziff. 1 Bundesgesetz über die Nutzbarmachung der Wasserkräfte: „Der Wasserzins darf bis Ende 2010 jährlich 80 Franken, bis Ende 2014 jährlich 100 Franken und bis Ende 2019 jährlich 110 Franken pro Kilowatt Bruttoleistung nicht übersteigen. Davon kann der Bund höchstens 1 Franken pro Kilowatt Bruttoleistung zur Sicherstellung der Ausgleichsleistungen an Kantone und Gemeinden nach Artikel 22 Absätze 3-5 beziehen.“

Konzessionsvertrag / Eigentümerstrategie TBGN; Stand: 23.04.13**6.5 Kriterien zur Prüfung der Leistungserfüllung**

Die Leistungserfüllung wird primär durch den Verwaltungsrat beaufsichtigt. Gegenüber dem Gemeinderat ist die Erfüllung im Rahmen der definierten Berichterstattung darzulegen. Neben den quantitativen Elementen sind auch die qualitativen Aspekte zu erfüllen.

Die Leistungserfüllung wird anhand der folgenden Indikatoren überwacht:

- a) Einhaltung des Jahresbudgets unter Einbezug der vorgesehenen Instanzen (Verwaltungsrat, Gemeinderat, Parlament)
- b) Überwachung der Geschäftsentwicklung durch den Verwaltungsrat und Reporting an Gemeinderat und Parlament (Zwischenbericht per Mitte Jahr und Gesamtbericht im Rahmen Jahresbericht).

6.6 Qualitätsmanagement / Controlling / Reporting

Das Qualitätsmanagement der TBGN orientiert sich an den Vorgaben der Branche und den Gesetzen. Die Berichte der Audits werden durch den VR-Präsidenten und den Geschäftsführer TBGN dem Gemeinderat vorgestellt.

Im Reporting zu Händen des Gemeinderats erbringen die TBGN folgende Unterlagen / Berichte:

- Jahresrechnung und –bericht inkl. Revisionsbericht (1 Mal pro Jahr).
- Stand der Umsetzung der Massnahmen im Risk Management und im IKS (im Rahmen von Jahresrechnung und –bericht).
- Mündliche Berichterstattung im Gemeinderat über den Geschäftsverlauf (2 Mal pro Jahr).
- Auswertung der Kriterien zur Leistungserfüllung auf der Grundlage von Branchenkenntzahlen.

Im Reporting zu Händen des Parlaments erbringen die TBGN folgende Unterlagen:

- Jahresrechnung und –bericht inkl. Revisionsbericht (1 Mal pro Jahr).

6.7 Rückübertragung

Bei Vertragsablauf hat die Gemeinde das Recht, für die auf dem Gemeindegebiet liegenden Netze und Anlagen die Rückübertragung zu verlangen. Im Falle eines Vertragsrücktritts gem. Art. 10 erfolgt die Rückübertragung entschädigungsfrei.

7. Grundlagen und Details zur Eigentümerstrategie

Die Eigentümerstrategie ist, wie im Abschnitt 4.3 dargelegt wurde, insbesondere ein Führungsinstrument des Gemeinderats und dient der Festlegung von Leitplanken für die Unternehmensentwicklung.

7.1 Zweck der Eigentümerstrategie

Der Zweck der Eigentümerstrategie ist die Definition und Festlegung von Richtlinien, welche dem Verwaltungsrat der TBGN als verbindliche Grundlagen bei der Erstellung und Entwicklung der Unternehmensstrategie dienen. In der Folge sind die Vorgaben des Gemeinderates vom Verwaltungsrat und von der Geschäftsleitung einzuhalten.

7.2 Ziele der Gemeinde Glarus Nord

Bei der Definition von Zielen sind alle Gremien gehalten, Vorgaben so festzulegen, dass letztlich die Resultate evaluiert und kontrolliert werden können. Dies führt oft dazu, dass insbesondere quantitative Ziele entwickelt werden. Bei Eigentümerstrategien sind jedoch insbesondere qualitative Ziele festzulegen. Es handelt sich dabei um Entwicklungsperspektiven, welche für die unternehmensstrategische Entwicklung eine Rolle spielen. Auf dieser Grundlage sind in der Eigentümerstrategie unternehmerische, wirtschaftliche, soziale und ökologische Ziele oder eben Ausrichtungen definiert.

Bei der Verzinsung des Dotationskapitals, welche in der Eigentümerstrategie mit 5 % vorgesehen wird, soll eine Reduktion des Zinssatzes bis auf 2 % möglich sein, wenn die TBGN spezifische ökologische Ziele erfüllen und dabei finanziell unterstützt werden sollen. Konkret hat der Gemeinderat die Kompetenz diese Entscheidung in Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat der TBGN zu fällen.

Bezüglich Gewinnablieferung wird ein Modell angestrebt, bei dem 75 % des Unternehmenserfolges den Reserven zugeschlagen werden und die Gemeinde 25 % erhält, sobald die Eigenkapitalquote über 60 % liegt. Aktuell beträgt dieser Wert 43 %.

Die Verzinsung des Dotationskapitals und die Wasserzinsen werden im Rahmen der Budgetdiskussion im Herbst jeweils für das Folgejahr festgelegt.

7.3 Vorgaben zur Umsetzung der Ziele

Die Vorgaben konkretisieren die Art, wie die Ziele umgesetzt werden sollen und legen insbesondere dar, wie gegenüber dem Gemeinderat und dem Parlament über die Leistungserfüllung zu berichten ist.

Konzessionsvertrag / Eigentümerstrategie TBGN; Stand: 23.04.13**7.4 Genehmigung durch das Parlament**

Die Eigentümerstrategie wird durch den Gemeinderat unter Einbezug des Verwaltungsrates TBGN entwickelt und letztlich durch den Gemeinderat formell entschieden. Konzeptionell ist eigentlich vorgesehen, dass nach dem Entscheid des Gemeinderats die Eigentümerstrategie in Kraft gesetzt wird und das Parlament sie zur Kenntnis erhält.² Auf der Grundlage des Organisationsreglements ist in Glarus Nord die Genehmigung durch das Parlament vorgesehen (Art. 03, Ziff. 3).

8. Anträge

Der Gemeinderat beantragt dem Parlament von Glarus Nord:

1. Der erläuternde Bericht zum Konzessionsvertrag wird zur Kenntnis genommen.
2. Der Konzessionsvertrag wird durch das Parlament genehmigt und tritt danach per 01. Januar 2014 in Kraft.
3. Die Eigentümerstrategie wird durch das Parlament genehmigt und tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft.

² Schedler / Müller / Sonderegger: Public Corporate Governance - Handbuch für die Praxis, Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien 2011, S. 75 ff.