



# Kontrolle der Beteiligungen im Kanton Waadt

## BETEILIGUNGSGESETZ

---

Risikomanagement im Kanton Waadt

## Kontrolle der Beteiligungen – Entstehungsgeschichte

### Feststellung 2002:

- Beteiligungen unterliegen keiner systematischen, zentralen Risikokontrolle durch eine kantonale Dienststelle
- Verschiedene kantonale Dienststellen nehmen zwar grundsätzlich eine Kontrolle vor, verfügen aber nicht notwendigerweise über die erforderlichen Kompetenzen und kennen nicht alle Pflichten, die dem Kanton als Aktionär obliegen
- Die Probleme bei der Banque Cantonale Vaudoise (BCV) machen deutlich, dass eine zentrale Kontrolle fehlt

### Worum es geht:

- Beteiligungen: Bilanzwert CHF 1'153 Mio., Börsenwert CHF 2'959 Mio. zum 31. Dezember 2007

## Empfehlungen der Kantonalen Finanzkontrolle

- **Genaue Regeln – eine Methode – zur Kontrolle der Beteiligungen und zur Bewertung der damit verbundenen Risiken festlegen**
- **Buchhalterische Behandlung der Beteiligungen und deren Ausweis in den Abschlüssen genau erläutern**

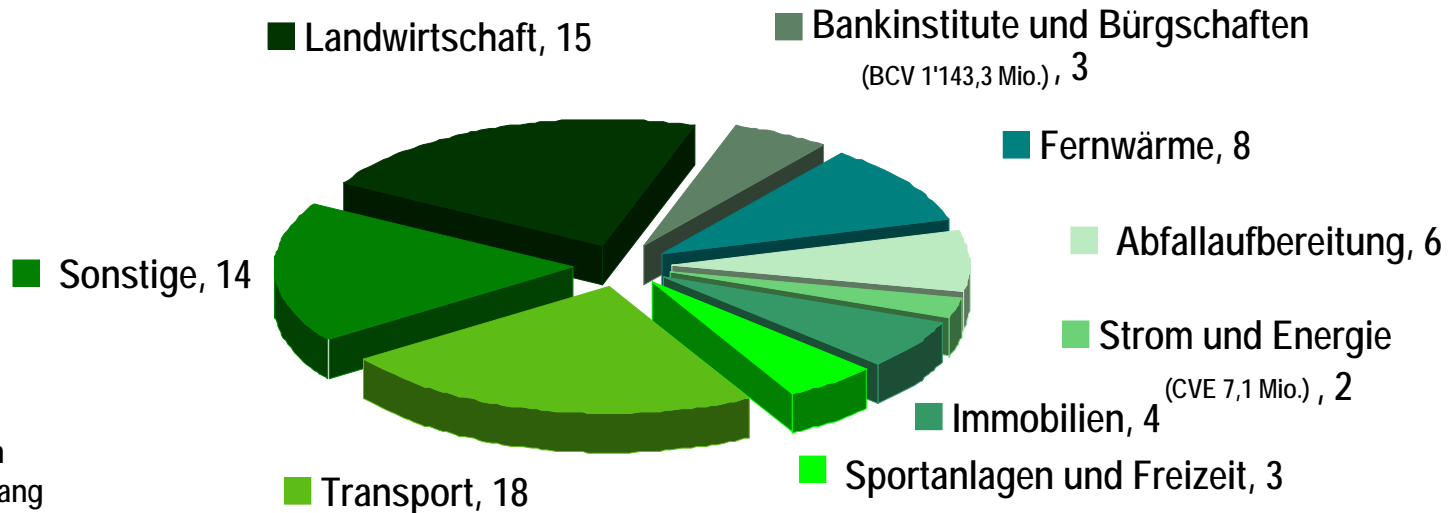
***Das interne Kontrollsystem (SCI) stärken***

## Beteiligungen des Kantons Waadt am Kapital juristischer Personen

Sind in der Bilanz des Kantons Waadt ausgewiesen. Bilanzwert CHF 1'153 Mio., Börsenwert CHF 2'959 Mio. zum 31. Dezember 2007

- Aktien
- Gesellschaftsanteile

73 Beteiligungen zum 31. Dezember 2007 nach Branchen



Nähere Angaben zu diesen Beteiligungen sind im Anhang zur Bilanz in der Broschüre mit der Staatsrechnung zu finden.

## Kantonale gesetzliche Grundlagen – Verfassung (14. April 2003)

Die **Verfassung des Kantons Waadt** enthält zwei Bestimmungen in Bezug auf Beteiligungen:

### Hinsichtlich der Zuständigkeit:

▶ Art. 108:

*«Der Grosse Rat entscheidet über die staatliche Beteiligung an juristischen Personen.*

*Das Gesetz sieht Ausnahmen vor.»*

### Hinsichtlich der Verwaltung:

▶ Art. 162, Abs. 1:

*«Zur Erreichung ihrer Ziele können der Staat und die Gemeinden sich an juristischen Personen beteiligen oder solche gründen. Das Gesetz regelt die Einzelheiten der Kontrolle dieser juristischen Personen.»*

## Kantonale gesetzliche Grundlagen – Beteiligungsgesetz

***Seit dem 1. Januar 2006 in Kraft***

Gemäss der Verfassung sieht das Gesetz Ausnahmen hinsichtlich der Zuständigkeit des Grossen Rates vor. In den folgenden Fällen ist eine **Übertragung der Zuständigkeit an den Staatsrat** vorgesehen:

- ▶ Beteiligung ist kleiner gleich CHF 50'000
- ▶ Kanton hält Bestände, die er verwalten muss (z. B. Nachlass)
- ▶ Liquidation der juristischen Person
- ▶ Aktientausch (sofern das verfolgte Ziel auch von der juristischen Person erreicht werden kann, deren Beteiligungen Gegenstand des Austauschs sind)

## Ziel Nr. 1 des Beteiligungsgesetzes

### Positionierung des Kantons als Aktionär/Eigentümer

- **Die Ziele, das öffentliche Interesse**, das der Kanton mit seinen Beteiligungen verfolgt oder erreichen möchte, festlegen; wenn es keinen vernünftigen Grund mehr für die Beteiligung gibt  
 ➔ Veräusserung
- Diese Ziele den Vertretern des Kantons bei der jurischen Person über das Arbeitsprogramm oder einen Nachtrag zum Pflichtenheft mitteilen
- Die Umsetzung bewerten und **diese Ziele regelmässig aktualisieren**

## Ziel Nr. 2 des Beteiligungsgesetzes

### Stärkung der Kontrolle

- Beziehung zwischen dem Kanton und dessen Vertretern in den obersten Leitungsorganen
  - ▶ **Auswahlkriterien für die Vertreter** des Kantons festlegen
  - ▶ Die Vertreter des Kantons mit einem **Arbeitsprogramm** oder einem Nachtrag zum Pflichtenheft ausstatten
  - ▶ Den **Austausch** zwischen dem zuständigen Departement und den Vertretern fördern



## Ziel Nr. 2 des Beteiligungsgesetzes (Forts.)

### Stärkung der Kontrolle

- Vertretung des Kantons bei jeder Generalversammlung
  - ▶ Sicherstellen, dass der **Kanton vertreten ist**
  - ▶ **Die Generalversammlung** mit dem zuständigen Departement in Zusammenarbeit mit dem Departement für Finanzen (DFIRE) vorbereiten
  - ▶ Den Vertreter des Kantons mit **Abstimmungsparolen** ausstatten
- Finanzielle Kontrolle der Beteiligungen
  - ▶ Wird vom DFIRE in Zusammenarbeit mit dem zuständigen Departement durchgeführt
  - ▶ Dem Staatsrat **Korrekturmassnahmen** vorschlagen, die vom zuständigen Departement mit Unterstützung des DFIRE ergriffen werden

## Kontrolle der Beteiligungen – Kommunikation

- **Richtlinie zur Aufstellung und Verbuchung von Beteiligungen (seit 2003)**
- **Verfahren für die Ladungen zu den Generalversammlungen**
- **Feedback der Vertreter des Kantons auf den Generalversammlungen (Protokoll)**
- **Einführung synthetischer Indikatoren, um die Entwicklung zu verfolgen und Risiken zu identifizieren**
- **Vollständiger Jahresbericht, der von dem Departement für Finanzen in Zusammenarbeit mit den Dienststellen erstellt wird, um die Regierung und das Parlament zu informieren**

## Verantwortlichkeiten

- **Die Dienststellen**
  - ▶ Die kantonalen Dienststellen, auf welche die Beteiligungsnahmen zurückgehen, sind für die **operationelle Kontrolle** und den **persönlichen Kontakt** mit den Unternehmen verantwortlich. Sie **informieren SAGEFI** über alle Marktereignisse und -entwicklungen, die finanzielle Auswirkungen auf das Unternehmen haben können
  
- **SAGEFI (Service d'analyse et de gestion financières)**
  - ▶ SAGEFI stellt die **buchhalterische und finanzielle Kontrolle** sicher und kümmert sich um die Umsetzung des Risikomanagementkonzepts

## Ablauf des jährlich stattfindenden Verfahrens

- **Systematischer Versand eines Exemplars des Jahresberichts der Unternehmen an SAGEFI**
- **SAGEFI nimmt auf der Grundlage des Jahresberichts eine Analyse für den Vertreter des Kantons bei der Generalversammlung vor**
- **Der Vertreter des Kantons bei der Generalversammlung erstellt einen ausführlichen Bericht über den Ablauf der Versammlung (Protokoll)**

## Informationsblatt für den Vertreter des Kantons bei den Generalversammlungen

### Behandelte Kapitel:

- **Marktsituation**
- **Anlagen**
- **Personal**
- **Kennzahlenanalyse**
- **Sonstiges**
- **Fragen, die auf der Generalversammlung zur Sprache kommen sollen**

## Vom Vertreter des Kantons erstelltes Protokoll der Generalversammlung

### Behandelte Kapitel:

- **Beschreibung der Fakten unter Berücksichtigung des Umfelds und der Zukunft des Unternehmens**
- **Antworten auf die gestellten Fragen (entsprechend dem Informationsblatt)**
- **Auflistung der vorgelegten Beschlüsse**
- **Abstimmung der Generalversammlung und des Vertreters des Kantons**
- **Fragen und Antworten der Teilnehmer der Generalversammlung**
- **Persönliche Stellungnahme**
- **Besondere Bemerkungen**

## Zentrale Kontrolle der Beteiligungen

- **SAGEFI (Service d'analyse et de gestion financières)**
  - ▶ **Erstellt eine Datenbank**
  - ▶ **Führt zentral Buch**
  - ▶ **Kümmert sich um die buchhalterische Kontrolle**
  - ▶ **Führt ein Kennzahlensystem für die Analyse der Beteiligungen ein**
  - ▶ **Bereitet ein Informationsblatt für den Vertreter des Kantons bei den Generalversammlungen vor**
  - ▶ **Bittet den Vertreter des Kantons um Feedback zur Generalversammlung**
  - ▶ **Beschafft finanzbezogene und andere Informationen wie Budget, Bericht der externen Buchprüfer, Entwicklung des Markts von den betreffenden Unternehmen und Dienststellen**

## Risikomanagement und Kontrolle der Beteiligungen

- **Risikobewertung** durch SAGEFI - mit Hilfe der Finanzanalyse, der Kennzahlen und der bei den Dienststellen, beim Vertreter auf der Generalversammlung und bei den Unternehmen beschafften Dokumente
- Wird ein Problem festgestellt, wird die für die Angelegenheit zuständige Dienststelle informiert, damit sie **Korrekturmassnahmen vorschlägt oder ergreift**
- Falls erforderlich, greift der Staatsrat ein



## Jahresbericht über Beteiligungen

- **Ausarbeitung des Jahresberichts über die Kontrolle der Beteiligungen**
  - ▶ Ein konsolidierter Bericht wird **jedes Jahr zum 30. September** vom Departement für Finanzen in Zusammenarbeit mit den Dienststellen erstellt
  - ▶ Der Bericht ist für den Staatsrat bestimmt und wird der Finanzkommission und der Verwaltungskommission zur Kenntnisnahme vorgelegt

## Beschlüsse des Staatsrats entsprechend den Berichten über die Beteiligungen

- **Veräusserung von Randbeteiligungen und/oder solchen Beteiligungen, die für den Kanton keine entscheidende Bedeutung haben – 20 Unternehmen, davon wurden 10 Ende Dezember 2007 verkauft**
- **Leichtere Kontrolle von Kleinstbeteiligungen (Landwirtschaft, Mobility car sharing usw.)**
- **Moratorium für jede neue Beteiligung des Kantons an Fernwärmeunternehmen und bei einer Abstossung solcher Unternehmen durch den Kanton**
- **Ausarbeitung der Arbeitsprogramme für die Vertreter des Kantons im Verwaltungsrat; dabei geht es insbesondere um die Rentabilität des investierten Eigenkapitals und die Kostendeckung**

## Fazit

- **Das Risiko in Verbindung mit Beteiligungen wurde identifiziert**
- **Unternehmen, die ein Risiko darstellen, müssen besonders beobachtet werden**
- **Das Verfahren zur Analyse und Kontrolle der Beteiligungen befindet sich in der Umsetzungsphase**
- **Der Staatsrat und der Grosse Rat werden jährlich über die Entwicklung der Beteiligungen informiert**