



Protokollauszug
15. Sitzung vom 25. August 2021

150/2021 0.7.5 Limeco, Gründungsvertrag und Eigentümerstrategie
Eigentümerstrategie

Bei der Behandlung dieses Geschäfts tritt Stefano Kunz als Präsident des Verwaltungsrats Limeco in den Ausstand.

1. Sachverhalt

Im damaligen Gründungsvertrag wurden die Leistungen, welche die Limeco erbringt, geregelt. Die heutigen Leistungen entsprechen mittlerweile nicht mehr den damaligen Formulierungen. Dies weckte bei den Eigentümergemeinden das Bedürfnis, die Vertragsgrundlage zu überarbeiten. Für diesen Prozess wäre eine gemeinsame Eigentümerstrategie die ideale Basis. Die Präsidentinnen und Präsidenten der Eigentümergemeinden schlugen ihren jeweiligen Exekutiven vor, eine gemeinsame Eigentümerstrategie, unterstützt durch externe Begleitung, zu erarbeiten. So wurden im Januar 2021 die Gemeinden um anteilmässige Kostenbeteiligung für dieses Projekt angefragt. Der Anteil für die Stadt betrug Fr. 12'050.00. Aufgrund dessen, dass der Stadtrat Schlieren für sich als Gremium zum damaligen Zeitpunkt noch keine Eigentümerstrategie festgelegt hatte, konnte er sich in entsprechende Prozesse noch nicht abschliessend einbringen. Aus diesem Grund lehnte er mit SRB 19 vom 27. Januar 2021 eine Beteiligung am Prozess ab, obwohl er den Vorschlag eines gemeinsamen Prozesses im Grundsatz für richtig hielt. Dieser ablehnende Entscheid führte dazu, dass der Prozess nicht gestartet wurde, sondern die übrigen Gemeinden beschlossen zu warten, bis der Stadtrat seine Eigentümerstrategie festgelegt hat. Vereinbart wurde, dass der Stadtrat im Sommer seine Strategie vorlegt.

2. Eigentümerstrategie Stadt Schlieren

Die Interkommunale Anstalt Limeco (nachfolgend Limeco) ist ein selbständiges öffentlich-rechtliches Unternehmen der Gemeinden Dietikon, Geroldswil, Oberengstringen, Oetwil a.d.L., Unterengstringen, Urdorf, Weiningen und Schlieren mit Sitz in Dietikon. Laut Gründungsvertrag erbringt die Anstalt in den Bereichen Abfallwesen und Abwasserreinigung Dienst- und Sachleistungen jeglicher Art.

Zur Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses über die Ausgangslage der Limeco sowie über die zukünftigen Herausforderungen im Rahmen der weiteren Regulierungen bzw. Deregulierungen, der Ökologisierung und der Digitalisierung des Markts im Allgemeinen, der Ablösung der alten Kehricht-Verbrennungsanlage und des Ausbaus des Wärmeverbands im Speziellen, wurden das Umfeld, der Markt und die Limeco analysiert. Darauf aufbauend wurde eine Eigentümerstrategie für die Stadt Schlieren entwickelt, welche die strategischen Rahmenbedingungen für die mittel- bis langfristige Entwicklung der Limeco vorgibt.

Die Eigentümerstrategie

- ist ein Instrument der Beteiligungssteuerung und damit ein Führungsinstrument des Stadtrats.
- Neu: richtet sich an den Stadtrat und trifft Aussagen zu Kontrollorgan, Verwaltungsrat und Leitlinien der Unternehmensstrategie der Limeco. Bisher: richtet sich an das Kontrollorgan und den Verwaltungsrat der Limeco und gibt die Leitlinien der Unternehmensstrategie vor.
- gilt unter dem Vorbehalt abweichender übergeordneter Bestimmungen.

- formuliert Ziele der Stadt Schlieren als Eigentümerin an der Limeco mit Bezug auf Strategie, Wirtschaftlichkeit, Risikomanagement, Organisation und Berichterstattung.
- legt die Stossrichtungen und Ziele der Stadt Schlieren für ihren Umgang mit der Beteiligung fest.
- ist öffentlich. Dadurch fördert die Stadt Schlieren die Transparenz gegenüber der Bevölkerung, dem Parlament, dem Kanton Zürich, den Miteigentümern und Organen der Limeco.

3. Grundlagen der Eigentümerstrategie

Die Eigentümerstrategie enthält politische Vorgaben im Rahmen des an die Limeco delegierten Entsorgungsauftrags und wahrt gleichzeitig die erforderliche unternehmerische Autonomie.

Als Infrastruktur- und Dienstleistungsunternehmen ist Limeco vor allem der Bevölkerung der Trägergemeinden verpflichtet.

4. Unternehmenszweck

Der Zweck und die Aufgaben der Limeco ergeben sich aus den hoheitlichen Aufgaben der beteiligten Gemeinden. Die Limeco verwertet den Abfall und reinigt das Abwasser der, in der Regel beteiligten, Gemeinden aus der Region und verteilt die Energie, die aus diesen Prozessen entsteht an private und öffentliche Abnehmer in der Region (nachfolgend Kunden). Dies geschieht möglichst sinnvoll, unter Berücksichtigung ökologischer und ökonomischer Prinzipien. Die geeignete Grösse der Limeco lässt sich somit aus der Grösse der beteiligten Gemeinden ableiten.

Das Unternehmen kann im Rahmen der Eigentümerstrategie weitere Dienstleistungen im Bereich der Entsorgung mit leitungsgebundenen und nicht leitungsgebundenen Gütern erbringen bzw. im Bereich der Verteilung der Energie die aus den entsprechenden Prozessen entstanden sind, sofern diese einen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens leisten.

Mögliche entsorgungsnahe sowie entsorgungsbasierte Dienstleistungen können insbesondere sein:

- Erbringung von administrativen Dienstleistungen
- Abfallberatung für Wirtschaft und Bevölkerung
- Erbringung von Energiedienstleistungen (z. B. Energiemanagement)
- Erbringung von Infrastrukturdienstleistungen (z. B. Contracting, Speicher)
- Energieberatung für Wirtschaft und Bevölkerung

5. Strategische Ziele der Eigentümerin

5.1. Politische Ziele

Die Limeco ist als selbständiges öffentlich-rechtliches Unternehmen (Anstalt) im Sinne des Gemeinderechts des Kantons Zürich ausgestaltet. Die Gemeinden Dietikon, Geroldswil, Oberengstringen, Oetwil a.d.L., Unterengstringen, Urdorf, Weiningen und Schlieren sind Eigentümerin der Limeco. Weitere Gemeinden bzw. Zweckverbände können Eigentümerinnen der Anstalt werden. Das Unternehmen soll langfristig eigenständig und unabhängig bleiben.

Die für Abfall- und Abwasserentsorgung erforderlichen Anlagen bleiben im Eigentum des Unternehmens. Dies gilt auch für Anlagen und Leitungen, die zur Verteilung der aus diesen Prozessen entstandenen Energie (Wärme, Strom und Gas) notwendig sind. Der Erwerb von Anlagen und Leitungen ausserhalb der Gemeindegebiete der Eigentümer der Limeco bedarf der Zustimmung der Eigentümer.

Das Unternehmen ist verpflichtet, in seinem Entsorgungsgebiet eine sichere Abfall- und Abwasserentsorgung zu gewährleisten. Das Unternehmen ist berechtigt, die Kunden mit Wärme/Kälte, Strom und Gas zu versorgen.

Die Limeco wird nicht zur regionalen Gasversorgerin. Von einer Integration der kommunalen Gasversorgungen in die Limeco hätte die Bevölkerung kaum Nutzen.

Als Entsorgungsunternehmen positioniert sich die Limeco in Sachen Gas und Strom nicht im nationalen oder gar internationalen Energiemarkt. Vielmehr arbeitet sie mit lokalen Anbietern oder Abnehmern zusammen.

Ergebnisoffen bleibt die Stadt Schlieren in der Frage, ob die Limeco nicht-hoheitliche Aufgaben in eine Aktiengesellschaft oder ähnliches auslagern kann/soll.

Das Unternehmen stellt wettbewerbsfähige Kostenbeiträge, Tarife und Preise sicher. In den hoheitlichen Bereichen der Abfall- und Abwasserentsorgung richten sich die Gebühren nach den allgemeinen Normen des Kostendeckungs- und Äquivalenzprinzips. Es darf keine Quersubventionierung zwischen den Aufgaben Abfallbeseitigung und Wärmeverbund erfolgen. Der Anlieferungspreis für Kehricht inkl. Sperrgut aus den Eigentümergemeinden darf nicht höher sein als der Preis für Nicht-Eigentümergemeinden.

Das Unternehmen plant, baut, betreibt und unterhält die notwendigen Anlagen und Leitungen gemäss den gesetzlichen Bestimmungen und den anerkannten Regeln der Technik. Dem Unterhalt sowie angemessenen Investitionen für den Ausbau und den Ersatz von Anlagen und Leitungen ist hohe Priorität einzuräumen.

Das Unternehmen unterstützt die Zielsetzungen der Energie- und Umweltpolitik des Bundes, des Kantons Zürich und der Stadt Schlieren.

5.2. Unternehmerische Ziele

Das Unternehmen wird als kunden- und lösungsorientierter Dienstleister wahrgenommen. Die betrieblichen Strukturen und Prozesse sind entsprechend stetig weiterzuentwickeln.

Das Unternehmen überprüft regelmässig seine Marktposition und trifft die geeigneten Vorkehrungen zur Sicherstellung einer langfristig sicheren, wirtschaftlichen und umweltgerechten Entsorgung. Insbesondere berücksichtigt die Limeco in ihrer strategischen Planung die Ablösung von fossilen Energieträgern durch andere Energieträger. Holz- oder Gaszentralen betreibt die Limeco nur zur Abdeckung von nötigen Wärmespitzen.

5.3. Wirtschaftliche Ziele / Risikomanagement

Möglichst kostengünstige Erbringung der Dienstleistung durch Vergleich mit anderen regionalen und ähnlich gelagerten industriellen Verbrennungs- und Abwasserreinigungsanlagen und Optimierung der Betriebskosten (u. a. Nutzung von betrieblichen und verfahrenstechnischen Synergien und Optimierung von Prozessen).

Dem langfristigen Erhalt des Unternehmenswerts wird hohe Bedeutung zugemessen. Das Unternehmen bildet aus den jährlichen Ergebnissen die notwendigen Reserven und Rückstellungen.

Das Unternehmen wird nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt und soll im Rahmen der übergeordneten gesetzlichen Bestimmungen und regulatorischen Grenzen einen stabilen, angemessenen Gewinn erwirtschaften. Die Gewinne aus den Geschäftsfeldern sollen dem Unternehmen ermöglichen, Investitionen in die Geschäftsfelder zu tätigen und damit den langfristigen Fortbestand des Unternehmens zu sichern sowie eine erfolgreiche Strategieumsetzung zu ermöglichen. Den Eigentümern wird das Risiko anteilmässig angemessen abgegolten. Der Rest des Gewinns verbleibt im Unternehmen.

Die Limeco stellt ein zweckmässiges Risikomanagement sicher. Sie nimmt eine regelmässige Risikobeurteilung vor und berichtet dem Kontrollorgan und den Eigentümern im Rahmen der Jahresberichterstattung. Investitionsrisiken sind durch Professionalität und sorgfältige Evaluation berechenbar zu halten.

5.4. Soziale Ziele

Das Unternehmen ist ein verlässlicher, attraktiver und fortschrittlicher Arbeitgeber. Das Personal hat eine öffentlich-rechtliche Anstellung. Die Konditionen und Bedingungen sind mindestens marktkonform, aber es werden Lohnexzesse verhindert. Sie orientieren sich am regionalen Arbeitsmarkt und den branchenüblichen Vergütungen. Das Unternehmen fördert Leistung und Kompetenz der Mitarbeitenden und des Kaders und sorgt für Stabilität des Personalkörpers. Es betreibt gezielte Nachwuchsförderung sowie eine engagierte und zeitgemässe Lehrlingsausbildung. Limeco fördert die Vertretung von Frauen im Verwaltungsrat und in der Geschäftsleitung.

Die Entschädigungen der Unternehmensleitung (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung) sind gegenüber den Eigentümern transparent zu halten.

5.5. Ökologische Ziele

Das Unternehmen räumt der Umwelt einen hohen Stellenwert ein und unterstützt im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten die Bestrebungen der Stadt Schlieren und der Kunden für einen von hoher Selbstverantwortung geprägten bewussten Umgang mit den Ressourcen insbesondere mit Energie und Wasser. Das Unternehmen ist bestrebt, den Anteil erneuerbarer Energie zu steigern sowie mit Energieeffizienz- und Energiesparmassnahmen die ökologische Bilanz der Limeco und der Kunden weiter zu verbessern.

Das Unternehmen kann im Auftrag der Eigentümer gegenüber den Kunden weitere Dienstleistungen, insbesondere im Bereich einer effizienten und sparsamen Energienutzung, erbringen. Diese Dienstleistungen sind kostendeckend auszugestalten.

5.6. Kooperationen

Geeignete Kooperationen sind zwecks Sicherstellung einer effizienten Leistungserbringung sowie zwecks Stärkung der Marktposition und der Wettbewerbsfähigkeit fortwährend zu prüfen und, sofern wirtschaftlich sowie organisatorisch und operativ zielführend, einzugehen. Eingegangene Kooperationen werden regelmässig auf ihre Zweckmässigkeit und ihren Nutzen für das Unternehmen überprüft.

Die konkrete Ausgestaltung der Kooperationen ist im Einzelfall zu prüfen. Ausgeschlossen ist die Übertragung des Eigentums an den Anlagen und Leitungen. Vorbehalten bleibt eine durch die Stadt Schlieren politisch erwünschte Übertragung von Anlagen und Leitungen im Kontext der regionalen Entwicklung. Als Kooperationspartner im Vordergrund stehen andere Ver- und Entsorgungsunternehmen in der Region. An Pilotprojekten zur Etablierung neuer Technologien kann sich die Limeco beteiligen, falls dies mit keinem finanziellen Risiko verbunden ist. Zur Risikominderung initiiert die Limeco keine Forschungsprojekte und verzichtet auf die Förderung oder Erprobung neuer Methoden.

6. Verhältnis zur Eigentümerin

6.1. Führung

Die Interessen der Stadt Schlieren als Eigentümerin werden durch den Stadtrat wahrgenommen. Er legt mit der Eigentümerstrategie die strategischen Ziele der Stadt Schlieren für das Unternehmen fest.

Die Umsetzung der Eigentümerstrategie obliegt zu einem Grossteil dem Kontrollorgan und dem Verwaltungsrat der Limeco. Die Stadt Schlieren legt Wert auf ethisch einwandfreies Verhalten.

Kontrollorgan

Das Kontrollorgan muss künftig gegenüber Verwaltungsrat und Geschäftsleitung eine gestärkte Stellung einnehmen. Nur so können eine klare Trennung der Aufgaben und die Berücksichtigung der nötigen Grundsätze und Regeln der Corporate Governance erreicht werden.

Um ein fachlich ausgewiesenes, von der operativen Führung unabhängiges Aufsichtsorgan sicherstellen zu können, soll es den Gemeinden für die Abordnung ins Kontrollorgan freigestellt sein (insbesondere, wenn sie mit mehr als einer Person im Kontrollorgan vertreten sind), ob ihre Vertretung im Kontrollorgan ein Mitglied ihrer Exekutive ist oder ob eine Fachperson damit beauftragt wird, sie im Kontrollorgan zu vertreten.

Die Mitglieder des Kontrollorgans konsultieren den Stadtrat wie folgt:

- vorgängig bei erheblichen Investitionsvorhaben
- in Fällen, bei denen die Interessen der Limeco mit den politischen Interessen des Stadtrats in Konflikt geraten könnten oder in denen die Durchsetzung der Interessen der Limeco zu politischen Reaktionen führen könnten

Die Mitglieder des Kontrollorgans informieren den Stadtrat über:

- eigentümerrelevante Geschäfte, bevor sie öffentlich kommuniziert werden
- die Umsetzung von Eigentümerstrategie (Ziele), Unternehmensstrategie, Geschäftsgang, Risikomatrix und über die wichtigsten Elemente der internen Revision
- ausserordentliche Geschäfte wie z. B. Investitions- und Beschaffungsvorhaben, Beteiligung an anderen Unternehmen, etc.

Verwaltungsrat

Mit dem komplexen Marktumfeld und den entsprechenden Aufgaben der Limeco bzw. des Verwaltungsrats ist eine hohe Fachkompetenz im Verwaltungsrat unabdinglich. Entsprechend ist bei der Wahl des Verwaltungsrats mit grösster Sorgfalt vorzugehen. Die Stadt Schlieren stellt durch entsprechende Gespräche und Abmachungen mit den Kandidierenden sicher, dass die Ziele gebührend Beachtung finden. Für den Stadtrat ist denkbar, dass die Vertretenden der fachlichen Kompetenzen die Mehrheit der Mitglieder ausmachen. Der Verwaltungsrat wird alle zwei Jahre gewählt. Der Verwaltungsratspräsident wird durch das Kontrollorgan gewählt und darf keiner Exekutive der Eigentümergemeinden angehören. Damit wird verhindert, dass Interessenkonflikte und Ausstandspflichten die Exekutive der betroffenen Gemeinde sowie den Verwaltungsrat als Organ schwächen. Der Verwaltungsrat ist unabhängig von der Geschäftsleitung und nur in Ausnahmefällen operativ tätig (z. B. Ausfall der Geschäftsleitung).

6.2. Steuerung / Berichterstattung

Der Verwaltungsrat informiert das Kontrollorgan und die Eigentümer jährlich mit einer Jahresrechnung. Die Jahresrechnung besteht aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung sowie einem Anhang inklusive Anlagespiegel der Sachanlagen. Weiter informiert der Verwaltungsrat das Kontrollorgan und die Eigentümer mit einem Lagebericht. Dieser enthält Ausführungen über die vergangene und erwartete zukünftige Geschäftsentwicklung, die Umsetzung der Eigentümerstrategie und der Unternehmensstrategie sowie die festgestellten Unternehmensrisiken und getroffenen Massnahmen.

Der Verwaltungsrat informiert das Kontrollorgan und die Eigentümer jährlich über die Investitions- und Finanzplanung und das konsolidierte Budget für das Folgejahr. Weiter informiert er das Kontrollorgan und die Eigentümer jährlich über die Absatz- und Beschaffungssituation sowie über den Zustand der Anlagen und Leitungen.

Der Verwaltungsrat informiert das Kontrollorgan bzw. die Eigentümer regelmässig sowie in ausserordentlichen Fällen über den Geschäftsverlauf.

6.3. Transparenz

Das Finanz- und Rechnungswesen erfüllt die gesetzlichen Bestimmungen und regulatorischen Vorgaben. Im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen orientiert sich das Finanz- und Rechnungswesen an den einschlägigen Branchenempfehlungen. Die Rechnungen der einzelnen Geschäftsfelder sind separat zu führen und transparent auszuweisen.

Die Jahresrechnung und der Geschäftsbericht sind zu veröffentlichen.

Das Unternehmen informiert die Bevölkerung und die Kunden angemessen über seine laufenden Aktivitäten sowie aktuelle Entwicklungen im politischen, regulatorischen und wirtschaftlichen Umfeld der Geschäftstätigkeit.

7. Zusammenarbeit mit den Miteigentümern der Limeco

Der Prozess zur Erarbeitung der Eigentümerstrategie Limeco der Stadt Schlieren wird mit diesem Beschluss abgeschlossen. Dies ermöglicht dem Stadtrat, sich in die entsprechenden gemeindeübergreifenden Prozesse einzubringen. Die Stadt Schlieren und die von ihr in die entsprechenden Gremien entsandten Vertretenden arbeiten uneingeschränkt mit den Miteigentümern der Limeco zusammen, um die Ziele der Stadt möglichst vollumfänglich zu erreichen.

8. Überprüfung der Eigentümerstrategie

Die Eigentümerstrategie wird einmal pro Legislatur überprüft und bei Bedarf angepasst. Bei wesentlichen Veränderungen sind weitere Überprüfungen / Anpassungen vorbehalten.

9. Inkraftsetzung der Eigentümerstrategie

Die vorliegende Eigentümerstrategie tritt mit Beschluss des Stadtrats in Kraft.

Der Stadtrat beschliesst:

1. Die Eigentümerstrategie Limeco der Stadt Schlieren wird, gemäss Ziffern 2-9 vorstehend, genehmigt.
2. Die Eigentümerstrategie ist handlungsanweisend für Personen, welche die Stadt Schlieren bei interkommunalen Prozessen vertreten.
3. Die Stadt Schlieren beteiligt sich mit Fr. 12'050.00 am interkommunalen Prozess zur Erarbeitung einer gemeinsamen Eigentümerstrategie Limeco.
4. Mitteilung an
 - Eigentümergemeinden Limeco (E-Mail)
 - Verwaltungsrat Limeco
 - Kontrollorgan Limeco
 - Abteilungsleiter Finanzen und Liegenschaften
 - Abteilungsleiter Werke, Versorgung und Anlagen
 - Geschäftsleiter
 - Archiv

Status: öffentlich

Stadtrat Schlieren

Markus Bärtschiger
Stadtpräsident

Janine Bron
Stadtschreiberin