Magistrat
- I - / - IB -

Kassel

Vorlage Nr. 101.20.236

20. Oktober 2026

Eigentümerstrategie für die Mehrheitsbeteiligungen der Stadt Kassel

Berichterstatter/-in: Oberbürgermeister Dr. Sven Schoeller

Antrag

Die Stadtverordnetenversammlung wird gebeten, folgenden Beschluss zu fassen:

1. Die Eigentümerstrategie für die Mehrheitsbeteiligungen der Stadt Kassel wird wie in der Anlage beigefügt beschlossen.
2. Der Magistrat wird gebeten, die Eigentümerstrategie den Mehrheitsbeteiligungen bekannt zu geben und für deren verbindliche Umsetzung in den jeweiligen Unternehmen Sorge zu tragen.

Begründung:

Die Stadt Kassel ist unmittelbar und mittelbar an rund 80 Unternehmen beteiligt, davon 38 Mehrheitsgesellschaften. In ihrer Rolle als Eigentümerin hat sie gegenüber ihren Unternehmen Ziele zu formulieren an denen sich diese langfristig ausrichten, um ihren Auftrag der Daseinsvorsorge für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Kassel gezielt erfüllen zu können.
Mit der im Dezember 2024 von der Stadtverordnetenversammlung beschlossenen Beteiligungsrichtlinie wurden die Zuständigkeiten für die Steuerung der städtischen Beteiligungen sowie die organisatorischen Abläufe dieser Steuerung verbindlich geregelt. Sie legt die Akteure fest (Stadtverordnetenversammlung, Magistrat, Beteiligungsmanagement, Aufsichtsräte und Geschäftsführungen), benennt die Steuerungsinstrumente wie Zielvereinbarungen, Wirtschaftspläne, Berichtswesen und Jahresabschluss und bestimmt die dazugehörigen Fristen und Verfahren. Die Beteiligungsrichtlinie legt ferner fest, dass die Beteiligungen über Zielvereinbarungen gesteuert werden und dass die gesamtstädtischen Ziele mit den unternehmens- und marktspezifischen Gegebenheiten in Einklang gebracht werden müssen. Welche Ziele das im Einzelnen sind, wer sie festlegt und wie sie sich zwischen so unterschiedlichen Branchen wie der Gesundheit Nordhessen Holding AG (GNH), der Kasseler Verkehrs- und Versorgungs-GmbH (KVV) und der GWG-Gemeinnützige Wohnungsbaugesellschaft der Stadt Kassel mbH (GWG) sinnvoll differenzieren lassen, ist in der Beteiligungsrichtlinie bewusst nicht geregelt worden.
Die vorliegende Eigentümerstrategie ergänzt die Beteiligungsrichtlinie um die inhaltliche Zielebene, ohne deren Regelungen zu Zuständigkeiten und Verfahren zu verändern.
Die Ziele werden dabei nicht dezernats- oder unternehmensbezogen einzeln festgelegt, sondern gesamtstädtisch für den Konzern Stadt Kassel als Ganzes formuliert – gestützt auf bestehende städtische Konzepte und Zielmarken, etwa die Klimaneutralitätsziele oder wohnungspolitische Zielzahlen, sowie auf die globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung SDG (Sustainable Development Goals) der Vereinten Nationen.

Die Strategie bündelt die Mehrheitsgesellschaften in sieben Branchencluster (Gesundheit und Soziales; Mobilität und Verkehr; Energie- und Ressourcenversorgung; Wohnen; Bildung; Kultur, Freizeit, Tourismus und Stadtmarketing; Innovation und Wirtschaftsförderung) und formuliert für jedes Cluster strategische Ziele. Wo der Unternehmensgegenstand eines Clusters einen unmittelbaren, inhaltlich begründbaren Bezug aufweist, werden diese Ziele zusätzlich den SDG der Vereinten Nationen zugeordnet.

Die Eigentümerstrategie folgt einer dreistufigen Zielpyramide: Auf der ersten Stufe steht ein konzernweites Leitbild mit sechs Prämissen (Nachhaltigkeit, Klimaneutralität, regionale Wertschöpfung, gute Arbeit als Arbeitgeber, konzernweite Zusammenarbeit), die für alle Mehrheitsgesellschaften unabhängig von der Branche gelten. Auf der zweiten Stufe werden branchenspezifische Clusterziele formuliert. Auf der dritten Stufe werden diese Ziele auf Ebene der einzelnen Gesellschaft in eine Zielvereinbarung übersetzt, mit messbaren Kennzahlen unterlegt.



Bei den drei Aktiengesellschaften im Stadtkonzern – Städtische Werke Aktiengesellschaft (STW), Kasseler Verkehrs-Gesellschaft Aktiengesellschaft (KVG) und GNH– besteht gegenüber dem Vorstand kein Weisungsrecht. Die Ziele werden hier im Rahmen der Mitwirkung im Aufsichtsrat sowie über bilaterale Vereinbarungen verankert. Die entsprechenden unternehmensindividuellen Erwartungen sind daher nicht als Weisung, sondern als Positionierung der Stadt Kassel als Aktionärin zu verstehen.

Die Eigentümerstrategie legt die inhaltlichen Ziele fest, an denen sich sämtliche Mehrheitsgesellschaften der Stadt Kassel künftig auszurichten haben, und wird über die Zielvereinbarungen, zugleich Grundlage der Tantiemevereinbarungen mit den Unternehmensleitungen, umgesetzt. Mit Beschluss der Stadtverordnetenversammlung über die Eigentümerstrategie erhalten Beteiligungsmanagement, Aufsichtsräte und

Magistrat eine demokratisch legitimierte inhaltliche Grundlage für die Zielsteuerung der Beteiligungen.

Das Beteiligungsmanagement prüft im Rahmen der bestehenden Instrumente – Wirtschaftsplananalyse, unterjähriges Berichtswesen, Jahresabschlussanalyse – auch die Zielerreichung der hier festgelegten strategischen Ziele, ohne in die unternehmerische Verantwortung der Geschäftsführungen einzugreifen. Die Eigentümerstrategie wird mindestens alle fünf Jahre oder anlassbezogen bei wesentlichen Änderungen des Beteiligungsportfolios überprüft und fortgeschrieben.

Der Magistrat hat diese Vorlage in seiner Sitzung am 19. Oktober 2026 beschlossen.

Dr. Sven Schoeller
Oberbürgermeister