

Kleine Anfrage der Fraktion der CDU vom 21. Januar 2014**Tantiemen in Gesellschaften der Freien Hansestadt Bremen**

Um öffentliche Aufgaben wahrzunehmen, betreibt die Freie Hansestadt Bremen zahlreiche Eigenbetriebe oder privatrechtliche Gesellschaften. Entweder betreibt sie diese als alleiniger Gesellschafter oder als Beteiligter der Gesellschaft.

Neben der in der Regel fixen Grundvergütung können Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer oder leitende Angestellte auch variable Gehaltsbestandteile, z. B. in Form von Tantiemen erhalten. Dies sind ergebnisabhängige Zusatzvergütungen. Die Bemessungsgrundlage und die Höhe der Tantiemen richten sich nach der jeweilig getroffenen Vereinbarung. Sinn dieser Tantiemen ist es, leitende Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens zu beteiligen und darüber ihr unternehmerisches Bewusstsein und Handeln zu fördern.

Seit dem Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) ist in der Wirtschaft bzw. bei den DAX-30-Unternehmen der Trend hin zu einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage bei der variablen Vergütung zu erkennen. Ziel ist hierbei die Orientierung an der langfristig erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung eines Unternehmens.

Wir fragen den Senat:

1. In welchen Gesellschaften, bei denen die Freie Hansestadt Bremen Gesellschafter oder Beteiligter ist, erhalten die Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer oder leitenden Angestellten Tantiemen? (Aufgeschlüsselt auf die jeweiligen Gesellschaften)
2. Gibt es Leitplanken für die Festlegung und Bemessung der Tantiemen, und wenn ja, welche?
3. Wie ist die jeweilige vertragliche Bemessungsgrundlage der Tantiemen, aufgeteilt in Art und Höhe der Tantiemen für die jeweiligen Gesellschaften?
4. Wie hoch ist der Anteil der Tantiemen an der Gesamtvergütung?
5. Finden externe Überprüfungen auf die Sinnhaftigkeit der Tantiemehöhe und Art statt?
6. Erfolgt in der Tantiemeart und Bemessung eine Ausrichtung auf die langfristige Unternehmensentwicklung? Wenn ja, wie werden die Tantiemen den langfristigen positiven und negativen der Unternehmen angepasst?
7. Wie entwickelten sich das Vergütungssystem insgesamt und die Höhe der Tantiemen in den letzten fünf Jahren?
8. Wie bewertet der Senat das gegenwärtige Vergütungssystem, und gibt es Bestrebungen, diese zu ändern?

Silvia Neumeyer,
Thomas Röwekamp und Fraktion der CDU

Antwort des Senats vom 25. Februar 2014

Vorbemerkung

Der Senat sieht Tantiemen als geeignetes Steuerungsinstrument für die Eigengesellschaften mit mehrheitlichem Anteilsbesitz von Gebietskörperschaften an. Mithilfe der Tantiemen werden die Zielvorstellungen des Senats in Bezug auf inhaltliche Aufgabenstellungen und Weiterentwicklung der Eigengesellschaften verbunden in aller Regel mit finanzwirksamen Zielen gesteuert.

Da im Verantwortungsbereich der Stadtgemeinde Bremerhaven derzeit lediglich eine Tantiemvereinbarung besteht, umfassen die Antworten zu den Fragen 2 bis 8 ausschließlich das Land und die Stadtgemeinde Bremen.

1. In welchen Gesellschaften, bei denen die Freie Hansestadt Bremen Gesellschafter oder Beteiligter ist, erhalten die Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer oder leitenden Angestellten Tantiemen? (Aufgeschlüsselt auf die jeweiligen Gesellschaften)

Sämtliche Vorstandsmitglieder der Aktiengesellschaften des Beteiligungsportfolios der Stadtgemeinde Bremen (Bremer Lagerhaus-Aktiengesellschaft von 1877, Bremer Straßenbahn AG und GEWOBA AG Wohnen und Bauen) erhalten erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile.

Hinsichtlich der Geschäftsführung der Eigengesellschaften mit Mehrheitsbeteiligung des Landes und der Stadtgemeinde Bremen ist vertraglich geregelt, dass grundsätzlich sämtliche Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer, die hauptberuflich für die Eigengesellschaft tätig sind, erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile erhalten. Dies gilt nicht, wenn die Zahlung von Tantiemen gesetzlich nicht zulässig sein sollte (z. B. nach dem Glücksspielstaatsvertrag, hier die Bremer Toto und Lotto GmbH).

Nebenberuflich tätige Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer erhalten grundsätzlich keine erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile.

Bei den Gesellschaften der Stadt Bremerhaven ist lediglich in einem Geschäftsführungsvertrag (Klinikum Bremerhaven-Reinkenheide) eine Tantiemvereinbarung getroffen worden.

In folgenden Unternehmen des Landes und der Stadtgemeinde Bremen mit mehrheitlichem Anteilsbesitz der Gebietskörperschaften erhalten auch leitende Angestellte Tantiemen:

Bremer Bäder GmbH, Gesundheit Nord gGmbH, Klinikum Bremen-Mitte gGmbH, Klinikum Bremen-Nord gGmbH, Klinikum Links der Weser gGmbH, Klinikum Bremen-Ost gGmbH (alle Klinika gGmbH sind mittelbare Beteiligungen der Stadtgemeinde Bremen); Bremer Straßenbahn AG, GEWOBA AG, Brepark GmbH, Flughafen Bremen GmbH, Großmarkt Bremen GmbH, bremen online Services GmbH & Co. KG und die Performa Nord GmbH.

2. Gibt es Leitplanken für die Festlegung und Bemessung der Tantiemen, und wenn ja, welche?

Grundsätzliche Ausführungen zu Tantiemvereinbarungen für Geschäftsführungen und Vorstände sind im Handbuch Beteiligungsmanagement der Freien Hansestadt Bremen enthalten.

Tantiemvereinbarungen mit Geschäftsführungen und Vorständen sind das maßgebliche Steuerungsinstrument der zuständigen Fachressorts für die Eigengesellschaften mit mehrheitlichem Anteilsbesitz des Landes oder der Stadtgemeinde Bremen. Der Mustergeschäftsführervertrag sieht vor, dass die Obergrenze der jährlichen Tantieme im Dienstvertrag vereinbart wird und dass die konkrete Umsetzung und Vereinbarung der Leistungsziele einer jährlich zu vereinbarenden Tantiemvereinbarung obliegt. Der Dienstvertrag und auch die jährliche Tantiemvereinbarung bedürfen der Mitzeichnung der Senatorin für Finanzen. Diese Regelungen werden gemäß Beteiligungshandbuch auf alle Mehrheits-

gesellschaften angewendet. Um einheitliche Prozesse und Standards breitenweit gewährleisten zu können, zeichnet die Querschnittseinheit Beteiligungsmanagement der Senatorin für Finanzen jede Tantiemvereinbarung auf Ebene der Geschäftsführer und Vorstände vor Unterzeichnung durch die eigentlichen Vertragspartner „Vorsitzende/Vorsitzender des Aufsichtsrats“ und „Geschäftsführerinnen/Geschäftsführer“ mit. Hierdurch wird eine hohe Prozesssicherheit und Vereinheitlichung der Standards im Sinne einer guten Unternehmenssteuerung zugunsten der Freien Hansestadt Bremen gewährleistet. Dieses Modell steht im Einklang mit dem Public Corporate Governance Kodex der Freien Hansestadt Bremen, den der Senat am 16. Januar 2007 beschlossen hat (Hinweis auf die Rz. 3.2.2).

Die Tantiemeregelung ist rechtlich als Bestandteil des jeweiligen Dienstvertrags zu sehen. Während Geschäftführerverträge grundsätzlich eine Laufzeit von fünf Jahren (im Fall der Kopplung mit der Bestellung zur Geschäftsführerin/zum Geschäftsführer drei Jahre) haben, werden die Tantiemeregelungen nahezu ausschließlich jedes Jahr neu vereinbart. Damit wird dem Anteilseigner eine im Detail optimierte Steuerung der Gesellschaft ermöglicht, die auch innerhalb von bestehenden Vertragslaufzeiten Änderungen oder Anpassungen der Strategie ermöglichen.

Der Prozess der Festlegung von Tantiemekriterien erfolgt auf Vorschlag von Steuerungskriterien durch Fachressorts und Aufsichtsratsvorsitzender/Aufsichtsratsvorsitzendem im Einvernehmen mit der Senatorin für Finanzen in Verhandlung mit den Geschäftsführern.

Ein grundsätzlicher Bestandteil jeder Tantiemeregelung ist eine Komponente, die auf das Jahresergebnis (die Wirtschaftsplanung) der Gesellschaft abstellt. Aufgrund der gemäß Beteiligungshandbuch vorgegebenen mehrjährigen Planung stellt die Orientierung am geplanten Betriebsergebnis eine Anreizfunktion dar, die die nachhaltige Sicherung der Aufgabenerfüllung durch die jeweilige Gesellschaft in den Focus stellt. Eine weitere Komponente, die nahezu flächendeckend in allen Tantiemeregelungen für Geschäftsführungen und Vorstände enthalten ist, sind Maßnahmen der Gesellschaft, die Frauenförderung bzw. die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Inhalt haben. Im Fall des unterjährigen Dienstbeginns einer Geschäftsführerin/eines Geschäftsführers kann für das Erstjahr eine Festtantieme vereinbart werden.

Durch Beteiligungshandbuch und über einzelvertragliche Regelungen, die auf dem Mustervertrag beruhen, ist abgesichert, dass die Tantiemvereinbarungen den mit der Beteiligungssteuerung befassten Dienststellen, dem bremischen Senat und auf begründete Anforderung im Einzelfall der Bremischen Bürgerschaft zur Verfügung gestellt werden können. Dieses Modell sorgt einerseits für eine größtmögliche Transparenz, sichert aber ebenfalls berechnete Datenschutzinteressen und den Schutz der Persönlichkeitsrechte des betroffenen Personenkreises ab. In der derzeit anstehenden Überarbeitung des Handbuchs Beteiligungsmanagement wird eine optimierte Mustertantiemvereinbarung enthalten sein, die zu einer weiteren Vereinheitlichung des Prozesses beitragen wird.

Für die Ebenen unterhalb der Geschäftsführung sind Tantiemvereinbarungen nicht flächendeckend eingeführt, in den unter Frage 1 aufgelisteten Gesellschaften, die häufig auch mit einem hohen Personalbestand arbeiten, wird dieses Steuerungsinstrument betriebsintern genutzt. Nach den Erkenntnissen der Senatorin für Finanzen sind davon derzeit 160 Fälle betroffen. In aller Regel erfolgt hier eine Ableitung aus den mit den Geschäftsführungen und Vorständen vereinbarten Tantiemeregelungen, ergänzt um spezifische Ziele des jeweiligen Aufgabenbereichs des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin.

Tantiemvereinbarungen werden dabei auf den Ebenen der Prokuristen, Handlungsbevollmächtigten, Abteilungsleiter, Chefärzte, Klinikdirektoren, Stabsstellenleitern und im Einzelfall auch qualifizierten Sachbearbeitungen vereinbart. Auch dieses Modell steht im Einklang mit dem oben genannten Public Corporate Governance Kodex der Freien Hansestadt Bremen (Hinweis auf die Rz. 3.2.1).

3. Wie ist die jeweilige vertragliche Bemessungsgrundlage der Tantiemen, aufgeteilt in Art und Höhe der Tantiemen für die jeweiligen Gesellschaften?

Die dienstvertragliche Regelung in den Geschäftsführer- und Vorstandsverträgen sieht grundsätzlich vor, dass die Geschäftsführerin/der Geschäftsführer zustimmt, dass die Ziel- und Leistungsvereinbarung den mit der Beteiligungssteuerung befassten Dienststellen, dem bremischen Senat und der Bremischen Bürgerschaft auf begründete Anforderung im Einzelfall zur Verfügung gestellt werden kann. Diese Regelung ist als sachgerechte Interessensabwägung zwischen der erforderlichen Transparenz in allen Angelegenheiten der Eigengesellschaften der Freien Hansestadt Bremen und den persönlichen Schutzinteressen der einzelnen Geschäftsführerin/des einzelnen Geschäftsführers zu werten.

Dienstvertraglich geregelt werden die Tantiemen in einem €-Betrag ausgedrückt, der in einer prozentualen Abhängigkeit vom Festgehalt steht. Die Detailregelungen der Tantiemen sind durchaus unterschiedlich ausgestaltet und aus verschiedenen Bestandteilen zusammengesetzt. So sind grundsätzlich die Komponenten „Jahresergebnis gemäß Wirtschaftsplanung“ und „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ Bestandteile der Tantiemeregulungen. So sind z. B. im Bereich der Kliniken weitere Kriterien vereinbart, die eine Absenkung der medizinischen Sachkosten, die Teilnahme der Mitarbeiter an Hygienefortbildungen oder auch die Verminderung von OP-Ausfalltagen zum Ziel haben. Beispielfähig erwähnt werden kann auch eine Eigengesellschaft, bei der massive Probleme der Leitungsebene im Umgang mit Mitarbeitern den Ressorts berichtet wurden. Hier wurden Ziele vereinbart, die zunächst die Mitarbeiterzufriedenheit in Bezug auf das Verhalten von Vorgesetzten gemessen haben und in einem zweiten Schritt die Verbesserung dieser gemessenen Werte zum Ziel haben. Auch die Entwicklung von Strategiekonzepten und die Steuerung von Investitionsverhalten der Gesellschaften werden zum Teil über die Tantiemen gesteuert.

Eine Übersicht von Tantiemekomponenten, aufgeteilt nach Gesellschaften, ließe Rückschlüsse auf Detailregelungen für einzelne Personen öffentlich werden und stünde im Widerspruch zu den grundgesetzlich geschützten Persönlichkeitsrechten des betroffenen Personenkreises. Die von Bremen gewollte Transparenz wird seit 2008 durch eine Veröffentlichung der Vergütungen für Geschäftsführungen und Vorstände im jährlich erscheinenden Beteiligungsbericht der Freien Hansestadt Bremen gesichert. Durch die oben beschriebene dienstvertragliche Regelung ist es der Legislative ebenfalls möglich, einzelfallbezogen die gewünschten Informationen zu bekommen.

Hinsichtlich der Ebenen unterhalb der Vorstände und Geschäftsführungen obliegen die Einzelfallregelungen dem Kompetenzbereich der Geschäftsführungen und sind den senatorischen Dienststellen grundsätzlich nicht bekannt. Die Beteiligungsmanagementeinheiten der Ressorts sind jedoch über die Verfahren und die grundsätzliche Systematik informiert und halten die Anwendungspraxis im Sinne einer guten Unternehmensführung für strukturell richtig und sinnvoll angewandt. Die Beteiligungsmanagementeinheiten der Ressorts greifen in operative Verantwortung des Vorstands bzw. der Geschäftsführung insoweit nicht ein.

4. Wie hoch ist der Anteil der Tantiemen an der Gesamtvergütung?

Im Segment der Geschäftsführungen und Vorstände liegt die Spannbreite der erreichbaren erfolgsabhängigen Vergütungen bezogen auf die maximal erreichbare Gesamtvergütung (ohne Sachbezüge) zwischen 6,17 % und 46,65 %¹⁾. Diese Zahlen beinhalten jedoch nicht die tatsächliche Höhe der gezahlten Tantiemen, die von Geschäftsjahr zu Geschäftsjahr in Abhängigkeit vom persönlichen Erfolg der Geschäftsführerin/des Geschäftsführers bzw. des Vorstandsmitglieds zwischen 0 % und 100 % der vertraglich erreichbaren Maximaltantieme liegen kann. Die Freie Hansestadt strebt an, erfolgsabhängige Vergütungsanteile bis zu einer Größenordnung von 20 % bis 25 % der Festvergütung (ohne Sachbezüge) zu vereinbaren. Dies entspräche, bezogen auf die Gesamtvergütung, einer Spannbreite zwischen 16,66 % und 20 % (ohne Sachbezüge). Dieser Richtwert ist bei den Ressorts mit vielen Beteiligungen bereits weitgehend umgesetzt.

Im Segment unterhalb der Geschäftsführungen liegt die Spannbreite der erreichbaren erfolgsabhängigen Vergütungen bezogen auf die maximal erreichbare

¹⁾ Die Angaben beinhalten auch die Zahlen der Bremer Lagerhaus-Aktiengesellschaft von 1877, die über den Geschäftsbericht der BLG Logistics Group öffentlich zugänglich sind.

Gesamtvergütung (ohne Sachbezüge) zwischen 4,76 % und 46,8 %. Diese Zahlen beinhalten jedoch nicht die tatsächliche Höhe der gezahlten Tantiemen, die von Geschäftsjahr zu Geschäftsjahr in Abhängigkeit vom persönlichen Erfolg der Arbeitnehmerin/des Arbeitnehmers zwischen 0 % und 100 % der vertraglich erreichbaren Maximaltantieme liegen kann.

5. Finden externe Überprüfungen auf die Sinnhaftigkeit der Tantiemehöhe und Art statt?

Vertragspartner für den Abschluss einer Tantiemevereinbarung sind die/der Aufsichtsratsvorsitzende und die Geschäftsführerin/der Geschäftsführer bzw. das Vorstandsmitglied. Sollte kein Aufsichtsrat bestehen, schließt die Gesellschaft, vertreten durch den Gesellschafter (die Senatorin für Finanzen) die Tantiemevereinbarung ab.

Durch die Einbindung der dezentralen Beteiligungsmanagementeinheit und der Querschnittseinheit Beteiligungsmanagement der Senatorin für Finanzen ist eine aus Sicht der Gesellschaft externe Begleitung gegeben, die im Rahmen der geregelten Abstimmprozesse auch die Sinnhaftigkeit der Tantiemekomponenten und der Tantiemart bewertet. Die späteren Auszahlungsbeträge werden durch die dezentralen Beteiligungsmanagementeinheiten der größten Ressort evaluiert, um abzusichern, dass die gewünschte Steuerungsfunktion für die Gesellschaft auch eintritt und nicht lediglich einen zusätzlichen Gehaltsbestandteil darstellt, der ohne weitere Anstrengung erzielt werden kann. Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen führt bereits seit 2009 Evaluationsverfahren durch und informiert auch die Senatorin für Finanzen über die individuellen Zielerreichungsgrade.

Die dezentralen Beteiligungsmanagementeinheiten führen eine Überprüfung der Zielerreichung durch, unterstützen den Aufsichtsratsvorsitzenden bei der Festsetzung und haben so einen Überblick über den Grad der Zielerreichung, der dann wiederum für die Zielvorgaben des nächsten Geschäftsjahres genutzt wird.

Externe Berater sind – soweit der Senatorin für Finanzen bekannt – hierfür nicht eingesetzt worden.

Sofern eine Geschäftsführerin/ein Geschäftsführer während eines laufenden Geschäftsjahres diese Funktion neu übernimmt, wird in aller Regel eine Festtantieme vereinbart, die sich anteilig nach der Beschäftigungszeit im ersten Jahr richtet und in aller Regel nicht 100 % der anteilig maximal erreichbaren Tantieme beträgt. Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass eine neue Geschäftsführung nicht in die Strategiediskussion der Gesellschaft für ein bereits begonnenes Geschäftsjahr eingebunden war.

6. Erfolgt in der Tantiemart und Bemessung eine Ausrichtung auf die langfristige Unternehmensentwicklung? Wenn ja, wie werden die Tantiemen den langfristigen positiven und negativen der Unternehmen angepasst?

Eine Ausrichtung der Tantiemevereinbarungen auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung findet über die Vereinbarung von Steuerungskriterien statt, die sich auf das jährliche Betriebsergebnis beziehen. Da dies über die Wirtschaftsplanung gemäß Beteiligungshandbuch Bestandteil einer mehrjährigen Planung ist, stellt die Orientierung am geplanten Betriebsergebnis die nachhaltige Sicherung der Gesellschaft und ihrer Aufgabenerfüllung für Bremen dar. Durch die Orientierung an den geplanten Betriebsergebnissen kann ebenfalls zeitnah auf Veränderungen reagiert werden.

Die Freie Hansestadt Bremen wird prüfen, inwieweit es sinnvoll ist, darüber hinaus noch zusätzliche Nachhaltigkeitsfaktoren einzuführen. Dies kann jedoch nur in einem mehrjährigen Prozess umgesetzt werden. Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass eine einseitige Durchsetzbarkeit nicht gegeben ist und die Geschäftsführungen in aller Regel in diesem Zusammenhang den Nachhaltigkeitsfaktor (der ja erst in späteren Geschäftsjahren zur Auszahlung kommen kann) als „add on“ begreifen, aber nicht bereit sind, diesen Ansatz in bestehende Vergütungsrahmen einzubeziehen. Dies jedoch wiederum ist der Wunsch der Freien Hansestadt Bremen, auch um aus Sicht des Anteilseigners überproportionalen Vergütungssteigerungen entgegenzuwirken.

In den Bereichen der Banken und der Aktiengesellschaften sind aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen nachhaltige auf eine langfristige Unternehmensentwicklung fokussierte Tantiemebestandteile im Sinne eines „Long-Term-Incentive“ vereinbart worden, deren Zielerreichung auf einen mehrjährigen Prozess ausgerichtet ist. Erfahrungswerte liegen hier noch nicht vor.

7. Wie entwickelten sich das Vergütungssystem insgesamt und die Höhe der Tantiemen in den letzten fünf Jahren?

Die Freie Hansestadt Bremen veröffentlicht die Vergütungen der Geschäftsführungen und Vorstände der bremischen Eigengesellschaften mit mehrheitlichem Anteilsbesitz des Landes und der Stadtgemeinde Bremen seit 2008 im jährlich erscheinenden Beteiligungsbericht. Dabei werden die Vergütungen als Gesamtvergütung (Festgehalt und Tantieme, teilweise Sachbezüge) ausgewiesen. Die Tantiemen werden grundsätzlich nach Feststellung des Jahresabschlusses für das vorangegangene Geschäftsjahr im Nachhinein gezahlt. Da der Zielerreichungsgrad durchaus schwankend ist und auch tatsächlich zwischen 0 und 100 % schwankt und derzeit, wie an anderer Stelle beschrieben, noch kein Gesamtüberblick besteht, kann die Entwicklung des Vergütungssystems derzeit nur in einer Gesamtbetrachtung abgebildet werden. Dies wird jedoch einer der Punkte sein, bei dem Optimierungen umgesetzt werden sollen.

Das Vergütungssystem insgesamt für die Geschäftsführungen und Vorstände der bremischen Eigengesellschaften hat sich im Zeitraum 2008 bis 2012 wie folgt entwickelt, wobei hinsichtlich der Gesamtvergütungshöhe eine Orientierung an die Gegebenheiten des freien Marktes erfolgt:

Gesamtvergütung Geschäftsführerinnen/Geschäftsführer und Vorstände der Eigengesellschaften der Freien Hansestadt Bremen (ohne Vorstandsvergütungen der Bremer Lagerhaus-Aktiengesellschaft von 1877)

2008	2009	2010	2011	2012
5 899 T€	6 141 T€	6 478 T€	6 176 T€	6 529 T€

Die Entwicklung der Höhe der ausgezahlten Tantiemen für die letzten fünf Jahre kann im Überblick nicht dargestellt werden. Hier ist auf die Antwort zu Frage 5 zu verweisen. Der Senat wird künftig bei der Evaluierung von Tantiemen zusätzliche Daten erheben, um Fehlentwicklungen frühzeitig begegnen zu können. In den dezentralen Beteiligungsmanagementeinheiten der größeren Ressorts wird zurzeit ein Überwachungssystem aufgebaut, das es ermöglichen wird, die Höhe der ausgezahlten Tantieme zu kontrollieren, um daraus Rückschlüsse für die Ausgestaltung der inhaltlichen Tantiemeziele zu gewinnen. So werden z. B. die entsprechenden Daten, bezogen auf den eigenen Zuständigkeitsbereich, im dezentralen Beteiligungsmanagement des Senators für Wirtschaft, Arbeit und Häfen beginnend 2009 vorgehalten und bewertet.

8. Wie bewertet der Senat das gegenwärtige Vergütungssystem, und gibt es Bestrebungen, diese zu ändern?

Der Senat bewertet das derzeitige Vergütungssystem positiv. Sowohl für den Bereich der Geschäftsführungen und Vorstände, als auch für die Ebenen unterhalb der Geschäftsführungen und Vorstände hat sich gezeigt, dass durch das derzeitige Vergütungssystem mit einer Koppelung von Festgehalt und Tantiemevereinbarungen ein handhabbares und sinnvolles Steuerungsinstrument für die Eigengesellschaften implementiert worden ist. Auch wenn keine direkte Einflussnahme der Kernverwaltung auf Zielvereinbarungen der Ebenen unterhalb der Geschäftsführungen und Vorstände gegeben ist, hat sich in der Praxis jedoch gezeigt, dass die Geschäftsführungen und Vorstände dieses Instrument im Rahmen ihrer Verantwortung für das operative Geschäft der Eigengesellschaft sinnvoll und mit dem erforderlichen Augenmaß einsetzen.

Durch die Steuerung über Zielvereinbarungen und Tantiemen ist es dem Senat möglich, auch relativ kurzfristig strategische Entscheidungen umzusetzen und die Eigengesellschaften – soweit im Sinne einer optimierten und wirtschaftlichen Aufgabenwahrnehmung erforderlich – durch Zielvorgaben in ihrer Entwicklung zu steuern.

Selbstverständlich unterliegen auch hier die Detailinhalte und Regelungen einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess, die in der nächsten Zeit durch die folgenden Eckpunkte gezeichnet sein könnten.

- Flächendeckende Evaluierung der Tantiemeauszahlungspraxis (in welchem Umfang erreichen die Geschäftsführungen und Vorstände die zu Beginn des Geschäftsjahres vereinbarten Tantiemeziele?). Zielvorstellung des Senats ist es hierbei einen durchschnittlichen Zielerreichungsgrad von ca. 80 % anzustreben, damit auch die Leistungsanreizfunktion einer Tantieme nachhaltig abgesichert werden kann.
- Einführung des Nachhaltigkeitsfaktors in der Auswahl der Tantiemeziele.
- Einführung von Teilkriterien einer Tantieme, die über mehrere Geschäftsjahre zu erreichen sind. Dies bedeutet eine Loslösung von kurzfristigen Erfolgszielen zu einer mittelfristigen Erfolgsbetrachtung, die durchaus – bezogen auf eine einjährige Betrachtung – zunächst zu geringfügig schlechteren wirtschaftlichen Ergebnissen führen darf, mittelfristig betrachtet jedoch einen Vorteil für die Eigengesellschaft und den Anteilseigner darstellen wird.
- Prüfung, inwieweit die Befassung des Aufsichtsrats mit der Genehmigung der Tantieme für Geschäftsführer einheitlich gestaltet wird.

Dies bedarf jedoch noch eingehender Diskussionsprozesse in Vorbereitung einer Beschlussfassung durch den Senat. Im Zusammenhang mit der derzeit anstehenden Überarbeitung des Handbuchs Beteiligungsmanagement der Freien Hansestadt Bremen wird auch geprüft, insbesondere bei nicht am Markt tätigen Gesellschaften für die Bereiche von Tantiemen, für Personen unterhalb der Ebenen der Geschäftsführungen einheitlichere und verbindlichere Regeln zu schaffen.