

LWL – Finanzabteilung

Jahresabschluss zum 31.12.2017

Lagebericht



Landschaftsverband Westfalen-Lippe

Lagebericht

zum Jahresabschluss 2017

(Stichtag 31.12.2017)

1 Geschäftsverlauf

1.1 Ausgangslage: Haushaltsplan 2017

Der Haushalt 2017 wurde am 02.02.2017 von der Landschaftsversammlung verabschiedet. Im Ergebnisplan übersteigen die Gesamtaufwendungen von rd. 3.484,6 Mio. EUR die Gesamterträge von rd. 3.459,2 Mio. EUR um einen haushaltswirtschaftlichen Fehlbedarf von rd. 25,4 Mio. EUR. Der Fehlbedarf sollte durch die Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage gedeckt werden, so dass der Haushaltsplan 2017 im Sinne von § 75 Absatz 2 GO NRW fiktiv ausgeglichen ist.

Der Hebesatz zur Landschaftsumlage wurde für das Haushaltsjahr 2017 gegenüber dem Vorjahr 2016 um 0,7 %-Punkte erhöht und auf 17,4 % der für das Haushaltsjahr 2017 geltenden Bemessungsgrundlagen festgesetzt.

Mit seinem Genehmigungserlass vom 05.05.2017 hatte das seinerzeitige Ministerium für Inneres und Kommunales des Landes (MIK) NRW den auf den haushaltspolitischen Notwendigkeiten des LWL beruhenden und die durchaus problematische Haushaltssituation in den Mitgliedskörperschaften einbeziehenden Hebesatz zur Landschaftsumlage akzeptiert. Gleichwohl hielt es den damit verbundenen Fehlbetrag für problematisch, da ein Jahresergebnis 2017 in dieser Größenordnung zu einem fast vollständigen Verzehr der Ausgleichsrücklage führen würde und der damit verbundene anhaltende Eigenkapitalverbrauch letztlich ein Risiko für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des LWL darstelle. Zudem betonte das seinerzeitige MIK NRW, wie bereits in früheren Erlassen, dass es eine spätere Inanspruchnahme der allgemeinen Rücklage für problematisch halte.

Insofern hielt es das seinerzeitige MIK NRW für erforderlich, zu prüfen, welche Maßnahmen zur Intensivierung der Haushaltskonsolidierung möglich seien. In diesem Zusammenhang wurde aber auch erneut ausdrücklich anerkannt, dass der LWL bereits seit Jahren Konsolidierungsprogramme in durchaus beachtlichem Umfang betreibt, so dass die Belastung der Mitglieder zumindest begrenzt werde. Auch wenn die wesentlichen Entwicklungen der Aufwandsseite durch externe Faktoren geprägt seien, sei neben den Konsolidierungsanstrengungen besonders die Entwicklung der den Haushalt des LWL maßgeblich prägenden Transferaufwendungen, nicht zuletzt aufgrund der aktuellen sozialgesetzlichen Änderungen, besonders zu begleiten.

Mit der Finanzrundverfügung der LWL-Finanzabteilung zur Ausführung des Haushaltes 2017 wurde daraufhin erneut das Ziel ausgegeben, möglichst eine Verbesserung des ausgewiesenen Ergebnisses zu erreichen.

Generell stand somit auch der Haushaltsplan 2017 – wie seine Vorgänger – im Zeichen der kommunalen Finanzkrise und der sich daraus ergebenden weiteren Spar- und Konsolidierungsbemühungen beim LWL.

1.2 Geschäftsverlauf 2017

Das Haushaltsjahr 2017 schließt mit einem Jahresüberschuss in der Ergebnisrechnung in Höhe von rd. 119,3 Mio. EUR ab. Gegenüber dem im Haushaltsplan 2017 veranschlagten Fehlbedarf von rd. 25,4 Mio. EUR ist damit eine Verbesserung von rd. 144,7 Mio. EUR zu verzeichnen und somit die o. a. Zielsetzung deutlich erreicht worden.

Im Sinne von § 96 Absatz 1 Satz 2 GO NRW entscheiden die zuständigen parlamentarischen Gremien des LWL bis zum 31.12. des Folgejahres über die Verwendung des unter Ziffer 1.4 in der Bilanz ausgewiesenen Jahresüberschusses 2017.

Nach § 75 Absatz 3 Satz 2 GO NRW kann der Jahresüberschuss in voller Höhe der Ausgleichsrücklage zugeführt werden, da diese danach, vor allem wegen der weitestgehenden Inanspruchnahme in den Vorjahren, noch nicht den Höchstbetrag von einem Drittel des Eigenkapitals erreichen wird (s. auch Erläuterung zur Kennzahl 4 des Kapitals 3.3 dieses Lageberichtes). Hierüber wird ein entsprechender Beschlussvorschlag für die parlamentarischen Gremien des LWL gefertigt.

Die Finanzrechnung 2017 schließt im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit mit einem positiven Zahlungsmittelsaldo (Cash Flow) von rd. 136,8 Mio. EUR ab. Gegenüber der Planung mit einem negativen Saldo von rd. 35,6 Mio. EUR stellt dieses eine Verbesserung von rd. 172,4 Mio. EUR dar.

2 Ergebnisrechnung

2.1 Spitzenkennzahlen zur Ergebnisrechnung

In Anlehnung an § 48 Satz 4 GemHVO NRW wird mit den nachstehenden Ausführungen eine den Besonderheiten des LWL und seiner Finanzierung entsprechende Analyse der Haushaltswirtschaft anhand von wichtigen Finanzkennzahlen der Ergebnisrechnung vorgenommen, mit deren Hilfe ein den Informations- und Steuerungsbedürfnissen entsprechender Überblick über die Haushaltslage des LWL vermittelt werden soll.

Ergebnisrechnung: Analyse des Jahresergebnisses						
Nr.	Kennzahl	Berechnung	2017	2016	2015	2014
1.	Ordentliches Ergebnis	Saldo aus ordentlichen Erträgen und ordentlichen Aufwendungen in TEUR	100.908	-34.949	-46.037	-22.692
1.1	Hebesatz Landschaftsumlage	in %	17,4%	16,7%	16,5%	16,3%
1.2	Zahllast Landschaftsumlage	absolut	2.209.736	2.046.217	1.932.620	1.865.530
1.3	Landschaftsumlagequote	Die Landschaftsumlage hat einen Anteil von x % an den Gesamterträgen des LWL.	62,3%	62,2%	61,1%	61,8%
1.4	Schlüsselzuweisungsquote	Die Schlüsselzuweisungen des Landes haben einen Anteil von x % an den Gesamterträgen des LWL.	14,2%	14,8%	14,9%	14,8%
1.5	Transferaufwandsquote	x % der Gesamtaufwendungen des LWL sind sog. Transferaufwendungen, insbesondere Sozialleistungen, auf die gesetzliche Ansprüche bestehen.	81,9%	82,9%	82,4%	82,8%
1.6	Transferaufwandsdeckungsgrad durch Allgemeine Deckungsmittel	Die Transferaufwendungen, die der LWL zahlt, werden zu x % durch allg. Deckungsmittel (Schlüsselzuweisungen u. Landschaftsumlage) gedeckt.	96,7%	92,1%	91,6%	92,9%
1.7	Eingliederungshilfequote	Leistungen der Eingliederungshilfe haben einen Anteil von x % an den Gesamtaufwendungen des LWL.	69,6%	70,1%	69,6%	69,1%
1.8	Eingliederungshilfe-deckungsgrad durch Landschaftsumlage	Der Gesamtaufwand für die Eingliederungshilfe (brutto, also ohne Abzug von Erstattungsbeträgen) ist zu x % durch die Landschaftsumlage gedeckt.	92,8%	88,5%	87,2%	89,8%
1.9	Personalaufwandsquote	x % der Gesamtaufwendungen des LWL sind Kosten für Personal (einschließlich Pensionsrückstellungen).	6,0%	5,8%	5,9%	6,0%

Ergebnisrechnung: Analyse des Jahresergebnisses						
Nr.	Kennzahl	Berechnung	2017	2016	2015	2014
1.10	Personal-, Sach- und Dienstleistungsquote	x % der Gesamtaufwendungen des LWL sind Kosten für Personal-, Sach- und Dienstleistungen.	13,4%	12,9%	12,8%	12,6%
2.	Finanzergebnis	Saldo aus Finanzerträgen, Zinsen u. sonst. Finanzaufwendungen in TEUR	18.403	24.868	24.598	31.757
2.1	Zinslastquote	x % der Gesamtaufwendungen des LWL entfallen auf Zinsen.	0,4%	0,3%	0,4%	0,5%
2.2	Durchschnittlicher Fremdkapitalzinssatz	Im Schnitt zahlt der LWL x % Zinsen für Kredite, die er intern oder auf dem Kapitalmarkt aufgenommen hat.	1,7%	1,3%	1,4%	1,6%
3.	Ergebnis der lfd. Verwaltungstätigkeit	Saldo aus ordentlichem Ergebnis und Finanzergebnis in TEUR	119.312	-10.080	-21.439	9.065
3.1	Aufwandsdeckungsgrad	x % der Gesamtaufwendungen des LWL werden durch die Gesamterträge gedeckt. Ein Deckungsgrad unter 100 % kann nur durch den Verzehr von Eigenkapital ausgeglichen werden (Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage).	103,48%	99,69%	99,33%	100,30%
4.	Außerordentliches Ergebnis	Saldo aus außerordentlichen Erträgen und Aufwendungen in TEUR	0	0	0	0
5.	Jahresergebnis	Saldo (Ziffern 3 und 4) absolut in TEUR	119.312	-10.080	-21.439	9.065

Tab. 1: Ergebniskennzahlen 2014-2017

Die Haushaltssituation des LWL wird, wie in den Vorjahren, maßgeblich durch die Landschaftsumlage und die Transferaufwendungen, insbesondere im Bereich der Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderungen, beeinflusst. Diese beiden Ertrags- und Aufwandsgrößen bilden die wichtigsten und wesentlichsten Beiträge zu den Jahresergebnissen des LWL.

Zu 1.1 Hebesatz Landschaftsumlage und 1.2 Zahllast Landschaftsumlage: Unter Berücksichtigung der sich regelmäßig ändernden Umlagegrundlagen erfolgt die Festsetzung des Hebesatzes grundsätzlich in der Weise, dass die zum Ausgleich des Haushaltes notwendige Landschaftsumlage von den Mitgliedskörperschaften erhoben werden kann.

Der LWL ist in den Jahren 2010 bis 2017 in der Planung von diesem Grundsatz abgewichen und hat aus Rücksichtnahme auf die finanzielle Situation seiner Mitgliedskörperschaften seine Haushalte nur fiktiv durch eine Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage ausgeglichen.

Die festgesetzten Hebesätze zur Landschaftsumlage waren also zum Zeitpunkt der Haushaltsplanung nicht auskömmlich kalkuliert. Insgesamt ist der Hebesatz zur Landschaftsumlage im Zeitraum von 2014 (16,3 %) bis 2017 (17,4 %) um 1,1 %-Punkte angestiegen.

Die Kennzahl „Hebesatz Landschaftsumlage“ stellt somit zwar die festgesetzten Hebesätze der Jahre 2014 bis 2017 dar. Der Kennzahl ist jedoch nicht zu entnehmen, dass diese Hebesätze nach dem Stand der Haushaltsplanung nicht ausreichen, um einen ausgeglichenen LWL-Haushalt aufzustellen. Auch in der Ergebnisrechnung ergaben sich daraus in den Jahren 2010 bis 2013 sowie in den Jahren 2015 und 2016 negative Jahresergebnisse. Lediglich im Jahr 2014 und im aktuellen Jahresabschluss 2017 konnte der LWL ein positives Jahresergebnis erreichen.

Problematisch war in diesem Zusammenhang in früheren Jahren, dass der LWL das aus Rücksichtnahme auf die Mitgliedskörperschaften eingesetzte Eigenkapital planmäßig nicht wieder zurückführen konnte, so dass dies grundsätzlich nur über im Rahmen der Haushaltsbewirtschaftung eingetretene positive Jahresergebnisse, wie zuletzt im Jahr 2014 und nun wieder im aktuellen Jahresabschluss 2017, möglich ist. Hier hat das Umlagengenehmigungsgesetz einen rechtlichen Rahmen für einen planmäßigen Wiederaufbau des eingesetzten Eigenkapitals geschaffen. Nach § 23 c LVerbO können die Landschaftsverbände eine Sonderumlage erheben, sofern im Jahresabschluss eine Inanspruchnahme des Eigenkapitals erfolgt ist.

Die Umlagegrundlagen sind vor allem auf der Grundlage der konjunkturellen Entwicklung in den Jahren 2014 bis 2017 wieder kräftig angestiegen. Die absolute Zahllast der Landschaftsumlage hat sich in den Jahren 2014 bis 2017 um rd. 344,2 Mio. EUR erhöht. Im Durchschnitt ergibt sich daraus eine jährliche Steigerung um rd. 114,7 Mio. EUR.

Die Landschaftsumlage 2017 ist gegenüber dem Vorjahr um rd. 163,5 Mio. EUR angestiegen. Davon sind rd. 74,6 Mio. EUR auf Mitnahmeeffekte aufgrund eines Anstiegs der Umlagegrundlagen zurückzuführen und rd. 88,9 Mio. EUR auf die vorgenommene Erhöhung des Hebesatzes um 0,7 %-Punkte.

Zu 1.3 Landschaftsumlagequote: Die steigende Zahllast bei der Landschaftsumlage (+ rd. 344,2 Mio. EUR von 2014 bis 2017) führte zu einem Anstieg der Landschaftsumlagequote von 61,8 % im Jahr 2014 auf 62,3 % im Jahr 2017.

Beim Anteil der Landschaftsumlage an den Gesamterträgen des LWL ist in den Jahren 2016 und 2017 wieder eine Zunahme zu verzeichnen.

Diese Kennzahl war dagegen in den drei vorhergehenden Jahren rückläufig, u. a. wegen der weiter erhöhten Beteiligung des Bundes (= 75 % in 2013 und 100 % in 2014) an den Aufwendungen der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung sowie wegen der seit dem Jahr 2013 für ein volles Jahr in die Ergebnisrechnung einfließenden Erträge aus dem Ausgleichsverfahren zur Finanzierung der Altenpflegeausbildung, die zudem ein jährlich steigendes Volumen aufwiesen.

Zu 1.4 Schlüsselzuweisungsquote: Anders als eine Gemeinde oder Stadt hat der LWL keine Möglichkeit, eigene Erträge durch Steuern und Abgaben zu erzielen. Für den Ausgleich des LWL-Haushaltes spielen daher auch die Schlüsselzuweisungen des Landes neben der von den Mitgliedskörperschaften zu entrichtenden Landschaftsumlage eine bedeutende Rolle.

Nominal sind die Schlüsselzuweisungen des LWL in den Jahren 2014 bis 2017 um rd. 55,1 Mio. EUR auf nun rd. 502,8 Mio. EUR angestiegen. Trotz dieses deutlichen Anstiegs der Schlüsselzuweisungen ist die Schlüsselzuweisungsquote, nachdem sie in den Jahren 2014 - 2016 nahezu konstant war, im Jahr 2017 um 0,6 %-Punkte gesunken. Zu erklären ist dieser Rückgang bei der Schlüsselzuweisungsquote vor allem durch die im Vergleich zum Vorjahr deutlich höheren übrigen Erträge aus der laufenden Verwaltungstätigkeit.

Zu 1.5 Transferaufwandsquote: Auf der Aufwandsseite unterscheidet sich der Haushalt des LWL insoweit von anderen kommunalen Haushalten, als er gemessen an den Gesamtaufwendungen jährlich zu über 81 % aus Transferaufwendungen besteht. Der seit dem Jahr 2012, mit Ausnahme des Jahres 2016, leicht rückläufige Anteil resultierte vor allem aus den neu hinzugekommenen und im Volumen zunehmenden Aufwendungen aus Sach- und Dienstleistungen im Rahmen des Ausgleichsverfahrens zur Finanzierung der Altenpflegeausbildung.

Zu 1.6 Transferaufwandsdeckungsgrad durch allgemeine Deckungsmittel: Im LWL-Haushalt sind die Transferaufwendungen in den Haushaltsjahren 2014 bis 2017 jeweils höher als die Gesamtbeträge der allgemeinen Deckungsmittel (Schlüsselzuweisungen und Landschaftsumlage). Der Transferaufwandsdeckungsgrad ist allerdings schwankend. So erhöhte er sich von nur 86,6 % im Jahr 2011 auf 93,3 % im Jahr 2012. Im Jahr 2013 war dagegen eine Reduzierung auf 90,9 % zu verzeichnen, während er im Jahr 2014 wieder auf 92,9 % anstieg. Im Jahr 2015 erfolgte wiederum eine Reduzierung auf 91,6 %, während im Jahr 2016 erneut ein Anstieg auf 92,1 % vorlag. Auch im Jahr 2017 ist wieder ein Anstieg zu verzeichnen, der mit 96,7 % noch deutlicher als im Vorjahr ausfiel.

Solche Schwankungen können sich schon allein dann ergeben, wenn im Rahmen der Bewirtschaftung Transferaufwendungen aufgrund eines gesetzlichen Anspruches tatsächlich in höherem oder geringerem Umfang als geplant zu leisten sind, während die allgemeinen Deckungsmittel in der Regel dem Planansatz entsprechen.

Zu 1.7 Eingliederungshilfequote: Der Großteil der Transferaufwendungen entfällt auf die Aufwendungen für die Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderungen, die bundesrechtlich vorgegeben sind und auf die die nach dem Gesetz behinderten Menschen einen Rechtsanspruch haben. Diese Aufwendungen sind in den vergangenen Jahren aufgrund steigender Fallzahlen und Fallkosten stetig anwachsen und hatten in den Jahren 2014 bis 2016 einen Anteil an den Gesamtaufwendungen zwischen 69,1 % (2014) und 70,1 % (2016).

Im Jahr 2017 ist der Anteil dieser Aufwendungen erstmals seit dem Jahr 2013 geringer als im Vorjahr ausgefallen und mit 69,6 % auf das Niveau des Jahres 2015 zurückgegangen. Insofern zeigen die umfänglichen Gegensteuerungsmaßnahmen des LWL offenbar erste Wirkungen in Form einer leicht gedämpften Entwicklung der Fallzahlen und Fallkosten für die Eingliederungshilfe.

Zu 1.8 Eingliederungshilfedeckungsgrad durch Landschaftsumlage: Während sich die Aufwendungen für die Eingliederungshilfe und die absolute Zahllast der Landschaftsumlage in den Jahren bis 2007 in etwa die Waage hielten, reichte die Landschaftsumlage seit dem Jahr 2008 nicht mehr aus, um allein nur die Aufwendungen der Eingliederungshilfe zu decken. Dies führt dazu, dass sich der Eingliederungshilfedeckungsgrad durch Landschaftsumlage auf nur noch rd. 85,1 % im Jahr 2011 reduzierte, so dass die Aufwendungen für die Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderungen damit komplementär durch weitere Mittel bzw. eine weitere Verschuldung des LWL finanziert werden mussten. Im folgenden Jahr 2012 konnte sich dieser Wert auf 92,5 % verbessern, während sich in den Jahren 2013 bis 2015 wieder eine Reduzierung auf 87,2 % ergab. Erst im Jahr 2016 war wieder eine leichte Steigerung auf 88,5 % zu verzeichnen, die im Jahr 2017 mit 92,8 % noch deutlich höher ausfiel. Zu den Schwankungen siehe auch die Ausführungen "Zu 1.6 Transferaufwandsdeckungsgrad durch allgemeine Deckungsmittel".

Zu 1.9 Personalaufwandsquote: Im Vergleich zu den Transferaufwendungen entfällt nur ein sehr geringer Teil der Gesamtaufwendungen auf den Personalaufwand des LWL. Der Anteil der Personalaufwendungen an den Gesamtaufwendungen liegt in der Zeitreihe in den Jahren 2014 bis 2017 bei rd. 6 %.

Es ist darauf hinzuweisen, dass diese Kennzahl, wie auch die Personal-, Sach- und Dienstleistungsquote, noch geringer ausfallen würde, wenn die drittfinanzierten Personalaufwendungen in Abzug gebracht würden.

Diese drittfinanzierten Personalaufwendungen (im Wesentlichen für die Personalausstattung der Bereiche Kommunale Versorgungskassen für Westfalen-Lippe (kvw), landwirtschaftliche Alterskassen, Maßregelvollzug und Versorgungsverwaltung) betragen durchschnittlich mehr als 30 Mio. EUR.

Zu 1.10 Personal-, Sach- und Dienstleistungsquote: Der Anteil der Personal-, Sach- und Dienstleistungsaufwendungen betrug in den Jahren bis 2011 durchschnittlich rd. 9 % der Gesamtaufwendungen. Erst im Jahr 2012 kam es zu einer leichten Steigerung der Aufwendungen auf 10,5 %. Dies ist im Wesentlichen auf die Aufwendungen im Rahmen des Ausgleichsverfahrens zur Finanzierung der Altenpflegeausbildung zurückzuführen, wobei diese nur für ein halbes Jahr anfielen. Die seit dem Jahr 2013 für ein volles Jahr enthaltenen und seitdem im Volumen zunehmenden Aufwendungen führten zu einer weiteren Erhöhung des Anteils der Personal-, Sach- und Dienstleistungsaufwendungen auf zunächst 12,0 % im Jahr 2013 und nun 13,4 % im Jahr 2017.

Zu 2 Finanzergebnis: Gegenüber früheren Jahren ist zu beachten, dass die Erträge aus der Ausgleichsabgabe seit dem Jahr 2012 nicht mehr unter Finanzerträgen, sondern unter sonstigen Transfererträgen gebucht werden.

Das im Jahr 2017 deutlich geringer ausgefallene, aber weiterhin positive, Finanzergebnis ist zu einem Großteil das Resultat einer gegenüber den Vorjahren geringeren Verzinsung des der Westfälisch-Lippischen Vermögensverwaltungsgesellschaft (WLV) mbH gewährten Gesellschafterdarlehens aufgrund der Ergebnisse einer Betriebsprüfung durch das Finanzamt für Groß- und Konzernbetriebsprüfung Münster.

Zudem sind höhere Zinsaufwendungen als im Vorjahr zu verzeichnen (siehe auch "Zu 2.2 Durchschnittlicher Fremdkapitalzinssatz").

Zu 2.1 Zinslastquote: Die Zinslastquote des LWL erhöhte sich im Jahr 2017, nach einem kontinuierlichen leichten Rückgang in den Jahren 2014 bis 2016, in geringem Maße von rd. 0,3 % auf rd. 0,4 %.

Aufgrund des, entgegen der Planung, deutlich positiven Jahresergebnisses 2017 wurde im Gegensatz zu den Vorjahren kein weiteres Eigenkapital verzehrt. Dadurch konnte auch der Bestand der externen Liquiditätskredite von rd. 320,3 Mio. EUR auf 150,0 Mio. EUR am 31.12.2017 zurückgeführt werden. Allerdings stellt auch dieser noch immer beträchtliche Bestand ein hohes Zinsänderungsrisiko dar, welches zu höheren Zinslasten führen kann. Zwar gibt es aktuell keine Hinweise, dass die Zinsen kurzfristig wieder anziehen könnten. Mittel- bis langfristig ist dies jedoch nicht auszuschließen.

Zu 2.2 Durchschnittlicher Fremdkapitalzinssatz: Der durchschnittliche Fremdkapitalzinssatz erhöhte sich im Jahr 2017 auf 1,7 %, nachdem er in den Jahren bis 2016 kontinuierlich auf 1,3 % zurückging.

Wesentlicher Grund für diese dem allgemeinen Zinstrend entgegenstehende Entwicklung ist, dass Ende des Jahres 2017 zwei langfristige Festzinsvereinbarungen gegen die Zahlung einer Vorfälligkeitsentschädigung aufgelöst und umgeschuldet wurden; der Zinsaufwand zukünftiger Jahre wird durch die vorgenommene Umstrukturierung entlastet. Ohne diesen Effekt läge der durchschnittliche Fremdkapitalzinssatz unverändert bei 1,3%.

Eine eingehende Analyse des Fremdkapitals befindet sich in Kapitel 3 dieses Lageberichtes.

Zu 3.1 Aufwandsdeckungsgrad: Für den Haushaltsausgleich sieht die Landschaftsverbandsordnung zwar vor, dass die Landschaftsverbände ihre Aufwände durch die Landschaftsumlage decken. Die Politik des LWL hat aber der schwierigen Haushaltssituation der Verbandskommunen durch eine nicht auskömmliche Umlagegestaltung Rechnung getragen (siehe Kapitel 1.1 dieses Lageberichts).

So ist in den Jahren 2010 bis 2017 bewusst vom Grundsatz des echten Haushaltsausgleiches abgewichen worden, um die Kommunen entsprechend zu entlasten. Dies hat letztlich zu negativen Jahresergebnissen von rd. 78,4 Mio. EUR in 2010 und rd. 161,3 Mio. EUR in 2011 geführt. Hierdurch war in diesen beiden Jahren ein sinkender Aufwandsdeckungsgrad von deutlich unter 100 % zu verzeichnen. Im Jahr 2012 stieg der Deckungsgrad wieder auf 99,93 %, was durch ein ebenfalls negatives, aber gegenüber der Planung deutlich verbessertes, Jahresergebnis von rd. 2 Mio. EUR begründet war. Geringfügig niedriger fiel der Aufwandsdeckungsgrad mit 99,24 % im Haushaltsjahr 2013 bei einem Fehlbetrag von rd. 21,8 Mio. EUR aus, wobei aber auch dieser Fehlbetrag gegenüber der Planung deutlich verbessert ausfiel. Im Umfang der Jahresfehlbeträge ging der LWL über die Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage und die damit verbundene Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung in die weitere Verschuldung. Im Jahr 2014 war erstmals seit dem Jahr 2009 trotz eines geplanten Fehlbetrages wieder ein Jahresüberschuss von rd. 9,1 Mio. EUR zu verzeichnen, so dass der Aufwandsdeckungsgrad 100,30 % betrug. Im Jahr 2015 sank der Aufwandsdeckungsgrad wieder auf 99,33 %, was auf das negative Jahresergebnis von rd. 21,4 Mio. EUR zurückzuführen war, wobei auch dieses negative Ergebnis gegenüber der Planung deutlich verbessert ausfiel. Im Jahr 2016 erhöhte sich der Aufwandsdeckungsgrad wieder leicht auf 99,69 %, wobei das dafür ursächliche negative Jahresergebnis von rd. 10,1 Mio. EUR ebenfalls deutlich geringer ausfiel als geplant.

Aufgrund des außergewöhnlich hohen Jahresüberschusses von rd. 119,3 Mio. EUR, trotz eines geplanten Fehlbetrages, lag der Aufwandsdeckungsgrad im Jahr 2017 mit 103,48 % deutlich über 100 %.

2.2 Erträge und Aufwendungen

2.2.1 Überblick

Die Erträge der Ergebnisrechnung 2017 in Höhe von insgesamt rd. 3,54 Mrd. EUR setzen sich wie folgt zusammen:

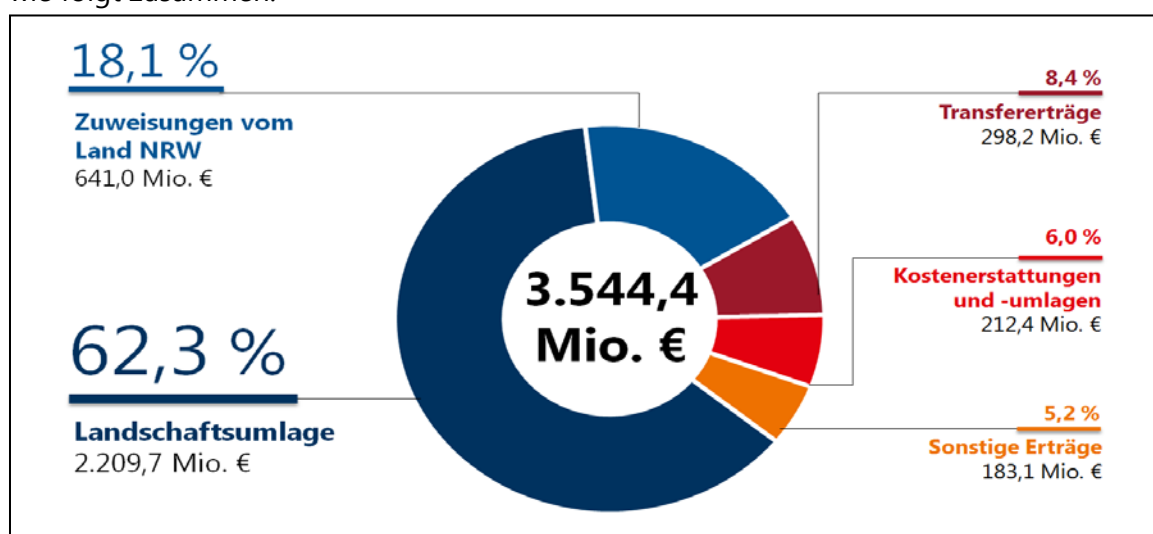


Abb. 1: Zusammensetzung der Erträge 2017

Die Aufwendungen der Ergebnisrechnung 2017 in Höhe von insgesamt rd. 3,42 Mrd. EUR setzen sich demgegenüber wie folgt zusammen:

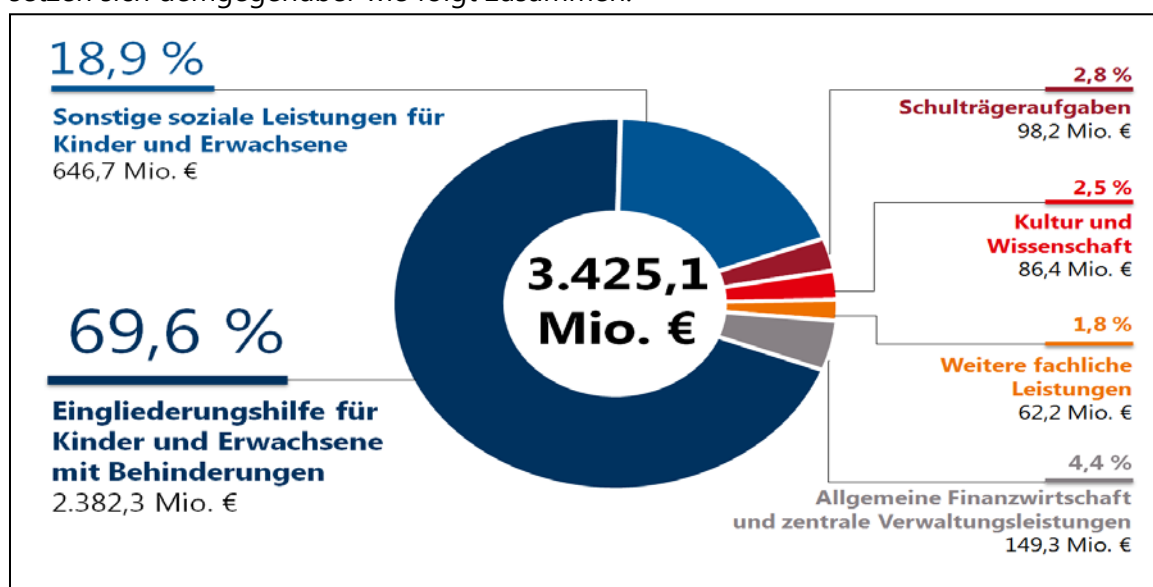


Abb. 2: Zusammensetzung der Aufwendungen 2017

2.2.2 Schwerpunkte der Ergebnisrechnung 2017 nach Dezernaten

2.2.2.1 Übersicht über die Dezernatsbudgets

Neben der Ergebnis- und Finanzrechnung für den gesamten LWL ist der Jahresabschluss in Teilergebnis- und Teilfinanzrechnungen weiter untergliedert. Die einzelnen Produktgruppen sind beim LWL Dezernatsbudgets zugeordnet. Der LWL-Jahresabschluss 2017 erstreckt sich auf 11 Produktbereiche und gliedert sich in 9 Dezernatsbudgets mit 70 Produktgruppen und 193 Produkten.

Die nachfolgende Tabelle stellt die positiven und negativen Abschlüsse der einzelnen Dezernatsbudgets sowie die jeweiligen Veränderungen zwischen dem Plan (Originalansatz) bzw. Originalansatz zuzüglich Übertrag aus dem Vorjahr 2016 und dem Ist dar. Die negativen Ergebnisse sind im Rahmen des Gesamtdeckungsprinzips neben Überschüssen in den Dezernatsbudgets LWL-Direktor sowie LWL-Dezernat BLB und KVW fast ausschließlich mit dem auf den allgemeinen Deckungsmitteln basierenden Überschuss der Produktgruppe 1601 „Allgemeine Finanzwirtschaft“ auszugleichen. Diese Produktgruppe ist dem Dezernatsbudget LWL-Erster Landesrat zugeordnet, wird aber aus Transparenzgründen in der Tabelle gesondert dargestellt.

Dezernatsbudget / Produktgruppe (PG)	Originalansatz	Originalansatz +	Ist-Ergebnis	Verbesserung (+) /	Verbesserung (+) /	Übertrag
		Übertrag		Verschlechterung (-)	Verschlechterung (-)	
	2017	aus Vorjahr	2017	Spalte 3 zu Spalte 1	Spalte 3 zu Spalte 2	
	TEUR	2017	TEUR	+/-	+/-	2018
	1	2	3	4	5	6
LWL-Direktor	+ 6.132	+ 6.057	+ 5.030	- 1.102	- 1.027	43
LWL-Erster Landesrat - ohne PG 1601 -	- 75.321	- 75.460	- 76.590	- 1.269	- 1.130	170
LWL-Dezernat BLB und KVW	+ 6.879	+ 6.879	+ 6.394	- 485	- 485	0
LWL-Jugenddezernat	- 216.342	- 216.743	- 211.524	+ 4.818	+ 5.219	858
LWL-Sozialdezernat	- 2.337.555	- 2.337.774	- 2.199.810	+ 137.745	+ 137.964	31
Maßregelvollzugsdezernat	+ 138	+ 56	+ 345	+ 207	+ 289	176
LWL-Krankenhausdezernat	- 3.914	- 4.024	- 3.801	+ 113	+ 223	88
LWL-Kulturdezernat	- 84.311	- 87.293	- 82.759	+ 1.552	+ 4.534	2.474
LWL-Sonstige Budgets	- 3.064	- 3.085	- 3.307	- 243	- 222	2
PG 1601	+ 2.681.957	+ 2.681.957	+ 2.685.335	+ 3.378	+ 3.378	0
Ergebnis	- 25.401	- 29.430	+ 119.312	+ 144.713	+ 148.742	3.842

Tab. 2: Plan und Ist in den Dezernatsbudgets 2017

Es wird dabei vor allem deutlich, dass das LWL-Sozialdezernat zu einem ganz überwiegenden Anteil die allgemeinen Deckungsmittel und die sonstigen Überschüsse des LWL zur Finanzierung der Sozialhilfeleistungen in Anspruch nimmt.

2.2.2.2 Dezernatsbudget LWL-Direktor

Dieses Dezernatsbudget wird ganz wesentlich geprägt durch die **Produktgruppe „Unternehmensbeteiligungen“**.

Die Verbesserung der Erträge dieser Produktgruppe ist vor allem auf höhere Zinserträge aus der **Verzinsung des der WLV gewährten Gesellschafterdarlehens** in Höhe von rd. 6,5 Mio. EUR zurückzuführen, da eine gegenüber der Planung geringere Rückführung des Gesellschafterdarlehens für Investitionen und Schuldenabbau des LWL sowie für die Finanzierung des LWL-Anteils an der Garantieleistung im Rahmen des Phoenix-Risikoschirmes für die ehemalige WestLB AG entsprechend der bisherigen Systematik erfolgte. Allerdings fiel diese Verzinsung deutlich geringer als in den Vorjahren aus. Dieses ist eines der **Ergebnisse einer Prüfung der Geschäftsjahre 2011 - 2013 und die daraus folgenden Auswirkungen auf die Geschäftsjahre 2014 - 2016 durch das Finanzamt für Groß- und Konzernbetriebsprüfung Münster**. Zudem musste der bisherige Anteil der WLV im Rahmen des Phoenix-Risikoschirmes, insbesondere in Form einer entsprechenden Erhöhung der Rückstellung des LWL, übernommen werden, woraus aufwandsseitige Belastungen von rd. 2,9 Mio. EUR resultierten. Schließlich wurde für Kapitalertragsteuer-Nachforderungen eine Rückstellung von rd. 5,0 Mio. EUR gebildet. Insgesamt führten vor allem diese Effekte zu einer **Verschlechterung des Dezernatsbudgets LWL-Direktor gegenüber der Planung von rd. 1,1 Mio. EUR**.

Hinsichtlich des **Wertes der Beteiligung an der WLV** ist zum Stichtag 31.12.2017 eine Fortschreibung des Unternehmenswertes vorgenommen worden.

Gemäß den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung hat der LWL laut § 32 Abs. 1 Nr. 3 GemHVO NRW Vermögensgegenstände vorsichtig zu bewerten. § 35 Abs. 5 GemHVO NRW konkretisiert dies in der Form, dass bei einer voraussichtlich dauernden Wertminderung eines Vermögensgegenstandes des Anlagevermögens außerplanmäßige Abschreibungen vorzunehmen sind, um diesen mit dem niedrigeren Wert anzusetzen, der diesem am Abschlussstichtag beizulegen ist. Da Finanzanlagen ihrer Natur nach häufigeren Schwankungen unterliegen, können hierzu außerplanmäßige Abschreibungen nach pflichtgemäßem Ermessen auch bei einer voraussichtlich nicht dauernden Wertminderung vorgenommen werden.

Die erste Bewertung der WLV erfolgte mit einem Wert von rd. 642 Mio. EUR auf den Stichtag 01.01.2008, um einen Wertansatz für die NKF-Eröffnungsbilanz des LWL zu begründen.

Einzahlungen in die Kapitalrücklage der WLV (Einlage der Beteiligung des LWL an der ehemaligen WestLB AG) erhöhten in den Folgejahren den Buchwert auf rd. 665,1 Mio. EUR zum 31.12.2012.

Als Bewertungsmethode wurde seinerzeit gemäß § 55 Abs. 6 GemHVO NRW das Ertragswertverfahren, gestützt auf den Standard IDW S1 (Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V.), gewählt, weil der Aufgabenschwerpunkt der WLV in der Beteiligung an erwerbswirtschaftlich geprägten Unternehmen liegt. Die Wertermittlung wurde dabei auf die wesentlichen wertbildenden Faktoren unter Berücksichtigung vorhandener Planungsrechnungen beschränkt. Da sich bei der WLV seit 2008 weder die Tätigkeitsschwerpunkte noch die gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen geändert haben, wird seitdem unter Berücksichtigung des Stetigkeitsgrundsatzes gemäß § 32 Abs. 1 Nr. 5 GemHVO NRW das Ertragswertverfahren im Zuge der Fortschreibung der Bewertung angewendet.

Der Wert der WLV hängt maßgeblich von dem angewendeten Kapitalisierungszins, den Ergebnissen aus dem Immobiliengeschäft, den Dividendenerträgen aus den beiden bedeutenden Beteiligungen an der RWE AG und der Provinzial NordWest Holding (PNWH) AG sowie dem Finanzergebnis ab.

Im Jahresabschluss 2013 hatte der LWL eine außerplanmäßige Abschreibung von rd. 248,5 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV vorgenommen, da die Dividendenentwicklung der RWE AG deutlich rückläufig war und aufgrund der Energiewende davon auszugehen war, dass diese Entwicklung mittelfristig anhalten würde. Im Gegensatz zu den Vorjahren konnte deshalb nicht mehr davon ausgegangen werden, dass es sich nicht um eine dauernde Entwicklung handeln würde. Durch diese Abschreibung war der Buchwert der WLV-Beteiligung auf rd. 416,6 Mio. EUR zum 31.12.2013 gesunken. Die Fortschreibung des Unternehmenswertes zum 31.12.2015 bestätigte die weiter rückläufige Entwicklung der Dividendenerwartung der RWE AG, so dass im Jahresabschluss 2015 eine erneute außerplanmäßige Abschreibung von rd. 42,5 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV vorgenommen wurde. Zum 31.12.2015 betrug der Buchwert somit rd. 374,1 Mio. EUR.

Der zum Stichtag 31.12.2017 fortgeschriebene Unternehmenswert stellt sich, insbesondere aufgrund wieder verbesserter Dividendenerwartungen bei der PNWH AG und der RWE AG, mit rd. 410,4 Mio. EUR deutlich besser dar. Insofern erfolgte im Jahresabschluss 2017 eine **Zuschreibung von rd. 36,3 Mio. EUR.**

Die außerplanmäßigen Abschreibungen aus den Jahresabschlüssen 2013 und 2015 von insgesamt rd. 291,0 Mio. EUR sowie die jetzige Zuschreibung von rd. 36,3 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV wurden im Übrigen entsprechend der Regelung des § 43 Abs. 3 GemHVO NRW **unmittelbar mit der allgemeinen Rücklage verrechnet.**

Somit sind die Ab- und Zuschreibungen nicht in die jeweiligen Ergebnisrechnungen eingegangen und wirkten sich insofern auch nicht auf deren Fehlbeträge bzw. den Überschuss im Jahr 2017 aus.

2.2.2.3 Dezernatsbudget LWL-Jugenddezernat

Ein wesentliches Aufgabengebiet ist die Sicherstellung der Versorgung von Kindern mit Behinderung in Kindertageseinrichtungen in der **Produktgruppe „Kindertageseinrichtungen/Jugendförderung“**.

Im Bereich der **Eingliederungshilfe für Kinder mit Behinderung in heilpädagogischen, meist kombinierten Kindertageseinrichtungen** ist entgegen der Planung für das Jahr 2017 ein Rückgang der Kinderzahl zu verzeichnen. Die Haushaltsplanung sah 1.900 Kinder vor. Zum Stichtag 31.12.2017 wurden 1.855 Kinder gefördert. Diese Entwicklung ist sicher auch Ergebnis der individuellen Bedarfsplanung des LWL-Landesjugendamtes. Im Zuge der Dezentralisierung wurden zudem Plätze aus rein heilpädagogischen Kindertageseinrichtungen in Plätze in inklusiven Kindertageseinrichtungen umgewandelt und abgebaut. Die entstandenen Minderaufwendungen aus dem Rückgang der zu betreuenden Kinder führten zu einer Ergebnisverbesserung von rd. 0,4 Mio. EUR, die zur Deckung von Mehrkosten im Bereich der Fahrtkosten auf rd. 0,04 Mio. EUR reduziert wurde.

Im Bereich der **Förderung von Kindern mit Behinderung in inklusiven Kindertageseinrichtungen** wurden 7.741 Kinder mit Behinderung zum Stichtag 31.12.2017 gefördert. Die Haushaltsplanung 2017 sah 7.550 zu fördernde Kinder mit Behinderung vor, so dass sich eine Abweichung nach oben um rd. 190 Kinder ergibt. Insgesamt kommt es gleichwohl zu keiner wesentlichen Über- bzw. Unterschreitung des Planansatzes 2017.

In der **Produktgruppe „Erzieherische Hilfen“** ist beim Produkt "Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen" der erste Teilbetrag in Höhe von 0,4 Mio. EUR für die Stiftung „Anerkennung und Hilfe“ bereitgestellt und ausgezahlt worden. Die Stiftung ist zum 01.01.2017 für die Dauer von fünf Jahren für Betroffene, die in Einrichtungen der Behindertenhilfe oder in der Kinder- und Jugendpsychiatrie untergebracht waren, errichtet worden. Bund, Länder und Kirchen haben die Stiftung mit einem Volumen von insgesamt rd. 287 Mio. EUR ausgestattet. Auf das Land NRW entfällt ein Anteil von rd. 13,6 Mio. EUR. Der Landschaftsausschuss hat am 20.12.2016 beschlossen, dass sich der LWL am Stiftungsanteil des Landes mit insgesamt 1,6 Mio. EUR beteiligt (Vorlage 14/1001). Diese Summe wird in Teilbeträgen bis Ende 2021 gezahlt.

Die beim LWL-Landesjugendamt eingerichtete regionale Anlauf- und Beratungsstelle bietet den Betroffenen umfangreiche Unterstützung an, so z. B. zur individuellen Aufarbeitung der eigenen Biografie oder die Beratung im Umgang mit materiellen und sozialen Schädigungsfolgen. Bis Ende 2018 ist die Anlaufstelle auch noch mit der Abwicklung des "Fonds Heimerziehung" befasst. An diesem Fonds von Bund, Ländern und Kirchen hat sich der LWL mit insgesamt 3,25 Mio. EUR beteiligt. In 2016 wurde der letzte Teilbetrag von 0,75 Mio. EUR bereitgestellt und ausgezahlt.

In der **Produktgruppe „Zentrale Leistungen des Trägers der LWL-Schulen“** ist im Bereich des Schülerspezialverkehrs als Ergebnis der durchgeführten Vergabeverfahren beim Produkt "Schülerbeförderung" eine Ergebnisverbesserung in Höhe von rd. 0,6 Mio. EUR zu verzeichnen.

2.2.2.4 Dezernatsbudget LWL-Sozialdezernat

Leistungskennzahlen der LWL-Behindertenhilfe Westfalen								
Nr.	Kennzahl	Berechn.	Plan 2017	Ist 2017	Plan / Ist - Veränderung 2017 +/-	Ist 2016	Ist 2015	Ist 2014
1.	Stationäres Wohnen							
1.1	Anzahl Leistungsempfänger	absolut	22.325	22.265	60	22.225	22.048	21.936
1.2	Sozialhilfeaufwand	brutto in EUR	1.216.120.170	1.202.671.428	13.448.742	1.174.077.481	1.146.149.896	1.060.120.285
1.3	Sozialhilfeaufwand	netto in EUR	944.189.344	912.659.219	31.530.125	914.937.980	887.460.714	809.449.255
1.4	Durchschnittliche Fallkosten	brutto in EUR	54.473	54.016	457	52.827	51.984	48.328
2	Ambulant Betreutes Wohnen							
2.1	Anzahl Leistungsempfänger	absolut	31.050	30.100	950	28.840	27.509	25.875
2.2	Sozialhilfeaufwand	brutto in EUR	348.436.136	330.340.833	18.095.303	321.107.064	310.301.183	282.279.100
2.3	Sozialhilfeaufwand	netto in EUR	317.936.136	290.074.180	27.861.956	294.757.474	278.019.505	251.112.279
2.4	Durchschnittliche Fallkosten	brutto in EUR	11.222	10.975	247	11.134	11.280	10.909
3	Teilhabe am Arbeitsleben in WfbM							
3.1	Anzahl Leistungsempfänger	absolut	36.900	36.638	262	36.408	36.100	35.461
3.2	Sozialhilfeaufwand	brutto in EUR	648.314.659	655.873.134	-7.558.475	636.797.019	589.098.026	576.763.556
3.3	Durchschnittliche Fallkosten	brutto in EUR	17.570	17.901	-331	17.491	16.319	16.265

Tab. 3: Wichtige Leistungskennzahlen der LWL-Behindertenhilfe Westfalen nach § 12 GemHVO NRW

Mit einem Gesamtvolumen von rd. 2,9 Mrd. EUR prägt der Sozialbereich den Haushalt des LWL in erheblichem Maße. Zentral sind dabei sowohl in Bezug auf das Volumen, als auch auf die Dynamik in der Aufwandsentwicklung die Leistungen des "Stationären Wohnens", des "Ambulant Betreuten Wohnens" und die Leistungen zur "Teilhabe am Arbeitsleben (insbesondere) in Werkstätten für behinderte Menschen" (WfbM).

Stationäre und ambulante Wohnhilfen für Menschen mit Behinderungen

Die Netto-Aufwendungen für **Stationäre Wohnhilfen** liegen **rd. 31,5 Mio. EUR** unter dem in der Planung veranschlagten Bedarf. Im Vergleich zur Planung sind sowohl die Fallzahlen als auch die Fallkosten nicht so stark gestiegen wie erwartet.

Auch für das Produkt **Ambulant Betreutes Wohnen** lässt sich im Jahresabschluss 2017 feststellen, dass die in den vergangenen Jahren starken Fallzahlsteigerungen abflachen und damit zu einer Unterschreitung des Planansatzes führten. Ein wesentlicher Faktor hierbei war im Jahr 2017 der ausbleibende Fallzahlzuwachs aufgrund der Erhöhung der Einkommens- und Vermögensfreigrenze im Rahmen des Bundesteilhabegesetzes (BTHG). Insgesamt schließt das Produkt mit einer Netto-**Verbesserung gegenüber dem Plan von rd. 27,9 Mio. EUR ab**.

Im **Zeitreihenvergleich der Wohnhilfen** ist zu erkennen, dass sich die Aufwandsentwicklung der vergangenen Jahre zwar weiter fortsetzt, die Steigerungsraten aber tendenziell abflachen. Es bleibt abzuwarten, ob es sich bei dieser Entwicklung um eine Trendwende handelt. Im Vergleich zum Jahr 2014 sind die Brutto-Wohnhilfen des LWL an die Empfänger stationärer und ambulanter Hilfen um rd. 190,6 Mio. EUR angestiegen.

Die dynamische Aufwandsentwicklung ist struktureller Natur. Die oben dargestellte Bruttosteigerung von rd. 190,6 Mio. EUR ist zu rd. 32,5 % durch die Steigerung der Fallzahlen (+ rd. 62,0 Mio. EUR) begründet sowie zu rd. 67,5 % durch die Steigerung der Fallkosten (+ rd. 128,6 Mio. EUR).

Im Bereich des stationären Wohnens ergeben sich besondere Herausforderungen in den kommenden Jahren aufgrund älterer Menschen mit Behinderungen, für die mit dem Ausscheiden aus der Werkstatt für behinderte Menschen im stationären Bereich der Bedarf an angemessener Tagesstrukturierung entsteht und somit die Fallkosten im Stationären Wohnen steigen werden.

Der LWL bemüht sich seit Jahren durch **Gegensteuerungsmaßnahmen** auf die Kostenentwicklung einzuwirken und die Gewährungspraxis der Eingliederungshilfeleistungen stetig weiterzuentwickeln.

Das **Haushaltskonsolidierungsprogramm 2016 - 2019** leistet seinen Beitrag im Rahmen der Weiterentwicklung. Vor allem die Maßnahmen zur Steuerung des stationären und ambulant betreuten Wohnens werden mittelfristig ihre Effekte entfalten (Vorlage 14/0674). Das Ziel der weiteren Ambulantisierung aus stationären Bezügen in ambulante (intensive) Angebote dient auch bereits der Umsetzung des Anspruchs aus dem BTHG.

Das strategische Kernprojekt der LWL-Behindertenhilfe Westfalen, welches ebenfalls der Umsetzung der Erfordernisse aus dem BTHG dient, ist das Projekt „**Teilhabe2015**“.

Dieses wird inzwischen als Projekt "**UTe2**" in den Regelbetrieb der LWL-Behindertenhilfe Westfalen überführt, wozu es umfassender Änderungen in der Aufbau- und Ablaufstruktur bedarf. Das neue Teilhabeverfahren wird in den kommenden Jahren sukzessive auf alle Regionen Westfalen-Lippes ausgeweitet, verbunden mit einer personellen Verstärkung der LWL-Behindertenhilfe Westfalen.

Hilfen in Werkstätten für Menschen mit Behinderungen

Das Produkt "Hilfen zur Teilhabe am Arbeitsleben (insbesondere) in Werkstätten für behinderte Menschen" weist im Jahr 2017 gegenüber dem Plan eine Brutto-Verschlechterung in Höhe von rd. 7,6 Mio. EUR aus. Hier wirkt die Tarifentwicklung in den Entgelten weiter fort. Weiterhin ist festzuhalten, dass der durchschnittliche Hilfebedarf steigt. Es werden weiterhin Menschen mit einem hohen Hilfebedarf aufgenommen, während Menschen mit einem niedrigeren Hilfebedarf zunehmend auf dem ersten Arbeitsmarkt integriert werden sollen. Positiv ist anzumerken, dass die Fallzahlsteigerung weiter abgeschwächt werden konnte. Das Produkt schließt aufgrund von Erträgen aus der Auflösung von Rückstellungen aus dem Vorjahr trotz der vorgenannten Brutto-Verschlechterung mit einer saldierten **Verbesserung von rd. 18,5 Mio. EUR** ab.

Trotz dieser positiven Entwicklung muss die Steuerung des Zugangs in die WfbM verbessert werden, um auch den Anforderungen des BTHG gerecht zu werden. Zu diesem Zweck wird die Umsetzung des Organisationsentwicklungsprojektes „**Integrationsamt – Teilhabe am Arbeitsleben (IaTA)**“ stetig vorangetrieben. Das Projekt soll die Geschäftsprozesse der LWL-Behindertenhilfe Westfalen und des LWL-Integrationsamtes Westfalen in Bezug auf Leistungen zur Teilhabe an Arbeit bündeln. Durch eine umfangreichere Teilhabeplanung sollen Übergänge auf den ersten Arbeitsmarkt erleichtert und die Koordination mit anderen Rehabilitationsträgern verbessern werden.

Übrige Produkte der LWL-Behindertenhilfe Westfalen

Die übrigen Produkte der LWL-Behindertenhilfe Westfalen schließen mit einer saldierten **Verbesserung gegenüber dem Haushaltsplan 2017 von rd. 59,7 Mio. EUR** ab, im Wesentlichen aufgrund von Verbesserungen bei der Hilfe zur Pflege durch die Auswirkungen der Pflegestärkungsgesetze (PSG) II/III. Wegen der großzügigen Überleitung von Bestandsfällen in die neuen Pflegegrade ("doppelter Stufensprung") profitieren derzeit noch viele Leistungsberechtigte von höheren Pflegekassenleistungen. Dieser Effekt ist allerdings nicht von Dauer.

Aufgrund der vorgenannten Veränderungen bei den zentralen Produkten der LWL-Behindertenhilfe Westfalen sowie der Ergebnisse bei deren übrigen Produkten liegt die **Verbesserung des Abteilungsbudgets** der LWL-Behindertenhilfe Westfalen bei insgesamt **rd. 137,6 Mio. EUR**. Hiervon entfallen aber rd. 47 Mio. EUR auf die ertragswirksame Auflösung von nicht benötigten Rückstellungen aus dem Jahr 2016.

Sonstige Produktgruppen des LWL-Sozialdezernates

In den sonstigen Produktgruppen des LWL-Sozialdezernates saldieren sich eine Verbesserung von rd. 0,7 Mio. EUR und eine leichte Verschlechterung von rd. 0,6 Mio. EUR zu einer Verbesserung von rd. 0,1 Mio. EUR, so dass sich die **Gesamtverbesserung des LWL-Sozialdezernates von rd. 137,7 Mio. EUR** ergibt.

2.2.2.5 Dezernatsbudget LWL-Kulturdezernat

Ein Großteil der saldierten **Verbesserung von insgesamt rd. 1,6 Mio. EUR** wurde in den LWL-Museen insbesondere durch höhere Erträge aus privatrechtlichen Leistungsentgelten erzielt. Allein beim LWL-Museum für Kunst und Kultur entstanden Mehrerträge aus Führungsentgelten und dem Verkauf von Handelswaren, insbesondere im Zusammenhang mit den "Skulptur Projekte 2017", von mehr als 1 Mio. EUR.

Die Verbesserungen in den LWL-Museen werden, den Budgetierungsregelungen entsprechend, zu rd. 50 % in das Folgejahr übertragen. Insgesamt betragen die Ermächtigungsübertragungen in das Jahr 2018 rd. 2,5 Mio. EUR.

Regelmäßig kommt es zudem vor, dass konsumtiv geplante Mittel in der Bewirtschaftung für investive Maßnahmen verwendet werden. In der Ergebnisrechnung führen diese Sachverhalte im Jahr 2017 zu einer Verbesserung von rd. 0,6 Mio. EUR.

2.2.2.6 Produktgruppe Allgemeine Finanzwirtschaft

In dieser Produktgruppe werden in erster Linie die von den Mitgliedskörperschaften erhobene Landschaftsumlage, die Schlüsselzuweisungen und Bedarfszuweisungen des Landes NRW sowie allgemeine Finanzerträge, insbesondere aus Geldanlagen, und Zinsen für Kredite für Investitionsmaßnahmen und zur Liquiditätssicherung bewirtschaftet.

Die saldierte **Verbesserung von rd. 3,4 Mio. EUR** gegenüber der Planung ist insbesondere auf **geringere Zinsaufwendungen** für Investitionskredite und für Kredite zur Liquiditätssicherung zurückzuführen, da in der Planung noch von einem höheren Kreditbedarf sowie höheren Zinssätzen ausgegangen wurde.

2.2.2.7 Personal- und Versorgungsaufwendungen

Die Personal- und Versorgungsaufwendungen beliefen sich im Haushaltsjahr 2017 auf insgesamt rd. 251 Mio. EUR. Für ein vollständiges Bild zur **Nettobelastung** im Bereich der Personal- und Versorgungsaufwendungen sind jedoch verschiedene Positionen unmittelbar gegenzurechnen:

	Plan 2017 EUR	Ist 2017 EUR	Veränderungen (+) / (-)
Personalaufwendungen	204.274.562	205.606.293	- 1.331.731
Versorgungsaufwendungen	28.894.054	45.069.440	- 16.175.386
Personal- und Versorgungsaufwendungen	233.168.616	250.675.733	-17.507.117
Erstattungen für die Personalgestellung und sonstiges Personal	- 21.109.792	- 20.235.446	- 874.346
Erträge aus der Auflösung von Pensions- und Beihilferückstellungen (zahlungsunwirksam)	0	- 12.635.073	+ 12.635.073
Erträge aus dem Aufbau von Forderungen (zahlungsunwirksam)	- 4.574.336	- 5.359.862	+ 785.526
Aufwand aus dem Abbau von Forderungen (zahlungsunwirksam)	+ 195.819	+ 1.016.940	- 821.121

	Plan 2017 EUR	Ist 2017 EUR	Veränderungen (+) / (-)
Sonstige Erträge (Versorgungslastenbeteiligungen, Zuwendungen z. B. für Drittfinanzierungen etc.)	- 16.254.230	- 18.702.833	+ 2.448.603
Personal- und Versorgungsaufwendungen unter Berücksichtigung der Gegenrechnungen	191.426.077	194.759.459	- 3.333.382

Tab. 4: Personal- und Versorgungsaufwendungen 2017

Somit ergibt sich als saldiertes Ergebnis der Produktgruppen aller Dezernatsbudgets eine **Netto-Verschlechterung in Höhe von rd. 3,3 Mio. EUR**, insbesondere im nicht zahlungsrelevanten Bereich der Personalrückstellungen.

Folgende wesentliche Entwicklungen im Bereich der Personal- und Versorgungsaufwendungen haben sich im Haushaltsjahr 2017 ergeben:

- Die Ermittlung der Zuführungen und Inanspruchnahmen zu Pensions- und Beihilferückstellungen erfolgt im Jahresabschluss auf Basis der geltenden gesetzlichen Grundlagen und den Berechnungsgrundsätzen der Heubeck AG.

Für das Jahr 2017 gesondert berücksichtigt wurden die Auswirkungen des PSG II auf die künftigen Beihilfeleistungen des LWL. Den Berechnungen der Heubeck AG wurden die Wahrscheinlichkeitstafeln der privaten Krankenversicherung 2016 zu Grunde gelegt. Insofern sind die bereits heute absehbaren Auswirkungen der Umstellung auf fünf Pflegegrade und die damit einhergehenden Ausweitungen der Pflegeleistungen nach dem PSG II in den Heubeck'schen Kalkulationen noch nicht enthalten. Daher wurden die Beihilferückstellungen für die aktiven Beamtinnen und Beamten sowie für die Versorgungsempfängerinnen und -empfänger über die in den Gutachten der Heubeck AG abgebildeten Werte hinaus entsprechend erhöht.

Insgesamt ergibt sich im Bereich der Pensions- und Beihilferückstellungen eine saldierte Verschlechterung in Höhe von rd. 5,6 Mio. EUR.

- Die Tabellenentgelte zum TVöD haben sich gemäß der Tarifvereinbarung 2016 zum 01.02.2017 pauschal in einem zweiten Anpassungsschritt um weitere 2,35 %-Punkte erhöht. Dieser Anpassungsschritt wurde bereits in der Haushaltsplanung berücksichtigt.

Die Anpassung der Beamtenbesoldung erfolgte in Anlehnung an die Vereinbarung zum TV-L mit einem dreimonatigen Zeitversatz zum 01.04.2017. Die Bezüge wurden um 2,0 %-Punkte, mindestens aber um 75 EUR erhöht. Auch dieser Entwicklung konnte im Zuge der Haushaltsplanung vollumfänglich Rechnung getragen werden.

- Die Neue Entgeltordnung zum TVöD trat zum 01.01.2017 in Kraft. Die automatische Überleitung der über den 31.12.2016 hinaus in einem Angestelltenverhältnis zum LWL stehenden Tarifbeschäftigten ist erfolgt. Die Antragsfrist für Höhergruppierungen aufgrund der Neuen Entgeltordnung lief dagegen bis zum 31.03.2018. Für die daraus aller Voraussicht nach resultierenden Belastungen für das Jahr 2017 wurde eine entsprechende Rückstellung bilanziert.
Zur Abfederung der entstehenden Mehrbelastungen aus der neuen Entgeltordnung ist eine schrittweise Absenkung der Jahressonderzahlungen vereinbart worden.
- Bei den Bezügen der aktiven Beschäftigten und Beamten resultiert unter Berücksichtigung der Erstattungen für die Personalgestellungen und sonstiges Personal gegenüber der Planung eine saldierte Verbesserung von rd. 1,3 Mio. EUR. Zurückzuführen ist dies auf fluktuationsbedingt zwischenzeitlich nicht besetzte Stellen.
- Bei den Beihilfen und Versorgungsleistungen für nicht mehr aktiv beschäftigte Beamtinnen und Beamte ergibt sich eine Verschlechterung von rd. 0,1 Mio. EUR.
- Aus der Bewertung der Rückstellungen für Altersteilzeit, nicht genommenen Urlaub und Arbeitszeitguthaben ergibt sich eine Verschlechterung in Höhe von rd. 0,2 Mio. EUR.
- Aus Mehrerträgen durch Zuwendungen und Drittfinanzierungen resultieren Ergebnisverbesserungen von insgesamt rd. 1,3 Mio. EUR.

3 Vermögens-, Schulden- und Finanzlage

3.1 Aktiva: Anlage- und Umlaufvermögen

Aktiva	31.12.2017		31.12.2016		31.12.2015		31.12.2014	
	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %
1. Anlagevermögen	1.767,54	74,0	1.744,20	74,1	1.756,05	77,2	1.814,42	78,0
1.1 Immaterielle Vermögensgegenstände	6,13	0,3	6,16	0,3	7,18	0,3	8,30	0,4
1.2 Sachanlagevermögen	162,10	6,8	162,15	6,9	161,61	7,1	162,08	7,0
1.3 Finanzanlagevermögen	1.599,31	66,9	1.575,89	66,9	1.587,26	69,8	1.644,04	70,6
2. Umlaufvermögen	617,27	25,8	605,70	25,7	513,67	22,6	507,78	21,8
2.1 Vorräte	0,82	0,1	0,82	0,1	0,82	0,0	0,90	0,1
2.2 Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	243,86	10,2	250,48	10,6	222,28	9,8	228,29	9,8
2.3 Liquide Mittel	372,59	15,6	354,40	15,0	290,57	12,8	278,59	11,9
3. Aktive Rechnungsabgrenzung	5,81	0,2	5,27	0,2	5,22	0,2	4,95	0,2
Bilanzsumme	2.390,62	100,0	2.355,17	100,0	2.274,94	100,0	2.327,15	100,0

Tab. 5: Aktivseite der Strukturbilanz 2014-2017

Die **Bilanzsumme** hat sich zum 31.12.2017 gegenüber dem 01.01.2017 um rd. 35,4 Mio. EUR erhöht.

Die Erhöhung der Bilanzsumme ist auf der Aktivseite sowohl auf ein größeres Anlagevermögen als auch auf ein erhöhtes Umlaufvermögen zurückzuführen. Die Zunahme des Anlagevermögens resultiert aus einer Steigerung des Finanzanlagevermögens. Bei den Immateriellen Vermögensgegenständen und beim Sachanlagevermögen ist dagegen jeweils ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Das Umlaufvermögen ist vor allem wegen einer deutlichen Zunahme der liquiden Mittel höher ausgefallen, während die Vorräte unverändert sind sowie der Bestand an Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen gesunken ist. Zudem hat sich das Volumen der aktiven Rechnungsabgrenzung leicht erhöht.

Der Anteil des Sachanlagevermögens sowie der Immateriellen Vermögensgegenstände an der Bilanzsumme (7,1 %) fällt im Vergleich zum Finanzanlagevermögen (66,9 %) gering aus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der LWL im Unterschied zu den Gemeinden, Städten und Kreisen über kein Infrastrukturvermögen (insbesondere Straßenvermögen) verfügt und sein immobiles Anlagevermögen durch Übertragung auf die wie Eigenbetriebe geführten Einrichtungen des LWL (Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen, LWL-Maßregelvollzugseinrichtungen Westfalen, LWL-Jugendheime sowie den LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb) ausgliedert hat.

Wertmäßig von Bedeutung sind beim **Sachanlagevermögen** die Kulturgüter. Im Haushaltsjahr 2017 wurden für weitere Kulturgüter Anschaffungen in Höhe von rd. 0,6 Mio. EUR getätigt.

Bei der Betriebs- und Geschäftsausstattung sind Zugänge in Höhe von rd. 3,5 Mio. EUR zu verzeichnen, davon rd. 1,3 Mio. EUR im TUIV-Bereich.

Für die Sachanlagen entstehen Aufwendungen in Form von bilanziellen Abschreibungen sowie Instandhaltungsaufwendungen, die den Haushalt belasten. Eine Ausnahme gilt für die Kulturgüter. Diese werden nicht abgeschrieben.

Das Volumen der **Anlagen im Bau** ist im Jahr 2017 um rd. 0,5 Mio. EUR auf rd. 2,5 Mio. EUR angestiegen. Hervorzuheben sind hier die Dauerausstellungen des LWL-Industriemuseums (rd. 0,9 Mio. EUR) sowie eine Multivisionsanlage für das Planetarium des LWL-Museums für Naturkunde (rd. 0,3 Mio. EUR). Hinzu kommen weitere zum Bilanzstichtag noch nicht produktiv geschaltete Realisierungsstufen von Projekten. Hierunter sind insbesondere das Projekt „Connex Vivendi“ (Projekt zur Ablösung des Abrechnungsverfahrens im LWL-PsychiatrieVerbund Westfalen) im Wert von rd. 0,2 Mio. EUR, das „Dokumentenmanagementsystem“ (DMS) im Wert von rd. 0,1 Mio. EUR sowie das Projekt "PROFF" (Projekt zur Optimierung der Fort- und Weiterbildungsorganisation) im Wert von rd. 0,1 Mio. EUR zu erwähnen.

Unter Berücksichtigung der Abschreibungen und Abgänge ist saldiert der Bestand des Sachanlagevermögens und der Immateriellen Vermögensgegenstände gegenüber dem Vorjahr um rd. 0,1 Mio. EUR geringfügig gesunken.

Die Erhöhung des **Finanzanlagevermögens** um rd. 23,4 Mio. EUR ist zum ganz überwiegenden Teil auf eine **Zuschreibung von rd. 36,3 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV** (siehe hierzu auch Kapitel 2.2.2.2 dieses Lageberichtes) zurückzuführen.

Des Weiteren erfolgte eine Zuschreibung zum Buchwert des LWL-Bau- und Liegenschaftsbetriebes (LWL-BLB) um rd. 0,8 Mio. EUR, da die Kernverwaltung dem LWL-BLB die Kosten für neu erworbene Grundstücke für den LWL-PsychiatrieVerbund Westfalen erstattet.

Die Aktivierung der Grundstücke wirkt beim LWL-BLB eigenkapitalerhöhend, in der Kernverwaltung wird die Finanzanlage LWL-BLB entsprechend erhöht.

Als saldiertes Ergebnis, unter Einbeziehung von Abschreibungen, ergibt sich zudem eine Erhöhung der den Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen sowie der WLV gewährten nicht rückzahlbaren Ausleihungen (= Investitionszuschüsse) um rd. 2,1 Mio. EUR. Die diesbezüglichen Abschreibungen korrespondieren mit dem Abbau der Sonderposten in den Bilanzen der Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen auf der Grundlage der Nutzungsdauer des geförderten Anlagevermögens.

Demgegenüber verringerten sich aber die rückzahlbaren Ausleihungen an diese Einrichtungen um rd. 8,4 Mio. EUR.

Zudem erfolgte eine weitere Tilgung der zinslosen Darlehen an Altenhilfeeinrichtungen (rd. 4,9 Mio. EUR).

Die Entwicklung der Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie der Ab- und Zuschreibungen im Bereich des Anlagevermögens im Geschäftsablauf 2017 wird im Einzelnen im Anlagenspiegel dargestellt (Anlage 1 zum Anhang).

Der Anteil des **Umlaufvermögens** am gesamten Vermögen beträgt 25,8 %. Hierzu zählen das Vorratsvermögen (0,1 %), die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände (10,2 %) sowie die liquiden Mittel (15,6 %).

Als **liquide Mittel** wurden Kassenbestände, Handvorschüsse sowie Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von rd. 372,6 Mio. EUR bilanziert. Der Zugang in Höhe von rd. 18,2 Mio. EUR ergibt sich insbesondere aus einem deutlich positiven Saldo der eigenen Finanzmittel aus lfd. Verwaltungstätigkeit sowie der Investitionstätigkeit. In der Finanzierungstätigkeit (einschließlich der saldierten Buchungen im Bereich der externen Kredite zur Liquiditätssicherung) ergibt sich dagegen aufgrund von beträchtlich höheren Tilgungen gegenüber der Aufnahme neuer Kredite ein negativer Saldo. Zusammen mit den vorhandenen fremden Finanzmitteln ist letztlich der genannte Zugang der liquiden Mittel verblieben.

Allerdings stehen diesen liquiden Mitteln auf der Passivseite allein sonstige Verbindlichkeiten aus der Verwaltung der „fremden“ Mittel des LWL-Liquiditätsverbundes, an den die Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen, die LWL-Jugendheime sowie der LWL-BLB angeschlossen sind, in Höhe von rd. 243,2 Mio. EUR gegenüber. Darüber hinaus entfällt ein Anteil von rd. 83 Mio. EUR auf den Bestand der Ausgleichsabgabe. Somit resultiert der zum 31.12.2017 ausgewiesene Bestand an liquiden Mitteln zu einem erheblichen Teil aus „aufgenommenen Liquiditätskrediten“ innerhalb des Gesamtkonzerns LWL.

Die **Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände** reduzierten sich um rd. 6,6 Mio. EUR, wobei dieser Rückgang überwiegend auf normalen Schwankungen im Geschäftsablauf, insbesondere im Bereich der Forderungen aus Transferleistungen, beruht.

Zu beachten ist im Bereich der Forderungen insbesondere folgender Sachverhalt:

Die "Personalgestellungskörperschaften" sowie das Land NRW erstatten dem LWL die nach der Pensionierung anfallenden Versorgungs- und Beihilfezahlungen für die Beamtinnen und Beamten im Bereich der Personalgestellung bzw. für die zum 01.01.2008 übergeleiteten Beamtinnen und Beamten der Versorgungsverwaltung. Bereits während der aktiven Zeit sind auch für diese Beschäftigten Pensions- und Beihilferückstellungen zu bilden, um die zukünftigen Zahlungsverpflichtungen des LWL zu dokumentieren. Um aber auch die sich daraus ergebenden Ansprüche gegen die "Personalgestellungskörperschaften" und das Land NRW auszuweisen, werden gleichzeitig entsprechende Forderungen bilanziert.

Die Entwicklung der Forderungen im Geschäftsverlauf 2017 wird im Einzelnen im Forderungsspiegel dargestellt (Anlage 2 zum Anhang).

3.2 Passiva: Eigen- und Fremdkapital

Passiva	31.12.2017		31.12.2016		31.12.2015		31.12.2014	
	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %
1. Eigenkapital	651,51	27,3	495,66	21,0	506,21	22,3	567,31	24,4
2. Sonderposten	151,15	6,3	152,70	6,5	139,83	6,1	120,44	5,2
3. Rückstellungen	751,25	31,4	740,65	31,4	650,04	28,6	626,45	26,9
3.1 Pensions- /Beihilferückstellungen	494,57	20,7	475,22	20,2	476,36	20,9	463,10	19,9
3.2 Sonstige Rückstellungen	256,68	10,7	265,43	11,2	173,68	7,7	163,35	7,0
4. Verbindlichkeiten	832,84	34,8	962,24	40,9	978,79	43,0	1.012,89	43,5
5. Passive Rechnungsabgrenzung	3,87	0,2	3,92	0,2	0,07	0,0	0,06	0,0
Bilanzsumme	2.390,62	100,0	2.355,17	100,0	2.274,94	100,0	2.327,15	100,0

Tab. 6: Passivseite der Strukturbilanz 2014-2017

Die Erhöhung des **Eigenkapitals** um rd. 155,9 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr ist maßgeblich auf den **Jahresüberschuss** von rd. 119,3 Mio. EUR zurückzuführen. Hinzu kommt **Zuschreibung von rd. 36,3 Mio. EUR auf den Buchwert der WLW**, die nach der Regelung des § 43 Abs. 3 GemHVO NRW **unmittelbar mit der allgemeinen Rücklage verrechnet** worden ist.

Der Wert der **Sonderposten** hat sich um einen Betrag von rd. 1,6 Mio. EUR reduziert, was insbesondere auf einer saldierten Reduzierung der beiden Sonderposten der **Altenpflegeausbildungsumlage** um rd. 8,2 Mio. EUR beruht, der die Erhöhung des Sonderpostens der **Ausgleichsabgabe** um rd. 3,1 Mio. EUR und die saldierte Erhöhung des Sonderpostens aus **Zuweisungen des Landes, Investitionspauschale**, um rd. 3,4 Mio. EUR gegenübersteht.

Die **Rückstellungen** wiesen zum 31.12.2017 einen um rd. 10,6 Mio. EUR höheren Bestand gegenüber dem Vorjahr aus. Während sich die **Pensions- und Beihilferückstellungen** um rd. 19,4 Mio. EUR erhöht haben, wurden die **Sonstigen Rückstellungen** saldiert um rd. 8,8 Mio. EUR verringert.

Die Reduzierung im Bereich der Sonstigen Rückstellungen resultiert insbesondere aus einer beträchtlichen Inanspruchnahme der Rückstellung zur Finanzierung des LWL-Anteils an der Garantieleistung im Rahmen des Phoenix-Risikoschirmes für die ehemalige WestLB AG, so dass diese Rückstellung saldiert um rd. 21,7 Mio. EUR abgebaut wurde. Dem gegenüber steht eine neue Rückstellung für Kapitalertragsteuer-Nachforderungen von rd. 5,0 Mio. EUR und eine Erhöhung der Rückstellungen für die „Leistungsgewährungen nach dem Sozialgesetzbuch (SGB), Zwölftes Buch (XII)“ (+ rd. 6,5 Mio. EUR im Vergleich zu 2016).

Die Entwicklung der Rückstellungen im Geschäftsverlauf 2017 wird im Einzelnen im Rückstellungsspiegel dargestellt (Anlage 3 zum Anhang).

Die **Verbindlichkeiten** verringerten sich um insgesamt rd. 129,4 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr. Dieses resultiert vor allem aus den in einer Größenordnung von rd. 170,3 Mio. EUR erheblich reduzierten verbliebenen Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung, während sich zudem auch die Kreditverbindlichkeiten für Investitionen saldiert um rd. 13,0 Mio. EUR verringerten. Darüber hinaus sind im Umfang von rd. 0,3 Mio. EUR geringere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie um rd. 9,9 Mio. EUR höhere Verbindlichkeiten aus Transferleistungen zu verzeichnen. Zudem erhöhten sich die sonstigen Verbindlichkeiten um rd. 33,2 Mio. EUR. Verbindlichkeiten aus erhaltenen Anzahlungen für Investitionen sind in einem höherem Umfang von rd. 11,0 Mio. EUR angefallen.

Die Entwicklung der Verbindlichkeiten im Geschäftsverlauf 2017 wird im Einzelnen im Verbindlichkeitspiegel dargestellt (Anlage 4 zum Anhang).

Das Volumen der **Passiven Rechnungsabgrenzung** besteht in einer gegenüber dem Vorjahr unveränderten Größenordnung von rd. 3,9 Mio. EUR und resultiert aus einer Überzahlung aus der Erstattung der Grundsicherungsleistungen durch den Bund im Bereich der Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderung.

3.3 Kennzahlen zur Liquiditätslage und zur Kapitalstruktur

Finanzrechnung: Analyse der Liquiditätsveränderungen						
Nr.	Kennzahl	Berechnung	2017	2016	2015	2014
1.	Zahlungsmittelsaldo (Cash Flow) aus lfd. Verwaltungstätigkeit	Saldo aus Ein- und Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit in TEUR	136.812	50.724	21.188	-8.734
Bilanz: Analyse der Kapitalstruktur						
Nr.	Kennzahl	Berechnung	2017	2016	2015	2014
2.	Gesamtverschuldung	Saldo aus Investitionskrediten zuzüglich Liquiditätskrediten (Passiva) abzüglich Bankguthaben (Aktiva) in Mio. EUR	-362,2	-518,7	-586,3	-631,9
2.1	Investitionskredite	absolut in TEUR	249.389	262.377	248.610	260.083
2.2	Externe Liquiditätskredite	absolut in TEUR	150.000	320.276	355.000	363.700
3.	Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Bilanzsumme}}$ in %	27,3%	21,0%	22,3%	24,4%
4.	Ausgleichsrücklage	absolut in TEUR	39.398	49.478	70.917	61.852
4.1	nachrichtlich: Jahresergebnis	absolut in TEUR	119.312	-10.080	-21.439	9.065
4.2	Ausgleichsrücklage nach Beschluss Landschaftsvers.*)	absolut in TEUR	158.710	39.398	49.478	70.917

*) Anmerkung: Für das Geschäftsjahr 2017 vorbehaltlich des Beschlusses der Landschaftsversammlung

Tab. 7: Kennzahlen zur Liquiditätslage und zur Kapitalstruktur 2014-2017 des LWL

Zu 1 Zahlungsmittelsaldo: Der Zahlungsmittelsaldo (Cash Flow) aus der laufenden Verwaltungstätigkeit ergibt sich methodisch aus den gebuchten zahlungswirksamen Erträgen und Aufwendungen, deren Zahlungsausgleich im laufenden Kalenderjahr erfolgte.

Aufgrund der Systematik der periodisierten Erträge und Aufwendungen einerseits und der Zuordnung der Zahlungen jeweils zu dem Jahr der Zahlungswirksamkeit (Veränderung des Geldmittelbestandes) sowie der zahlungsunwirksamen Erträge und Aufwendungen ergeben sich Differenzen zwischen diesen beiden Rechnungsgrößen, die sich im Einzelnen u. a. aus folgenden Sachverhalten ergeben können:

- Abschreibungen,
- Zuführungen zu Rückstellungen / Sonderposten sowie deren Auflösung oder Inanspruchnahme,
- Buchungen im Rahmen des Jahreswechsels (aktive oder passive Rechnungsabgrenzungen sowie Ertrags- und Aufwandsbuchungen im Januar für das abgelaufene Geschäftsjahr, Zahlungsabwicklung aber erst im neuen Jahr),
- Aufbau von Forderungen, die erst in späteren Jahren zu Einzahlungen führen (insbesondere im Bereich der Personalgestellung und der vom Land NRW übertragenen Versorgungsverwaltung wegen zukünftiger Erstattungen der Versorgungsleistungen),
- Einzel- oder Pauschalwertberichtigungen von zweifelhaften Forderungen.

Die Liquiditätsveränderungen wirken sich in der Finanzrechnung aus, in der neben den Ein- und Auszahlungen aus der laufenden Verwaltungstätigkeit auch die Ein- und Auszahlungen aus der Investitions- und die im Rahmen der Finanzierungstätigkeit realisierten Kreditaufnahmen und -tilgungen für die Investitionstätigkeit sowie zur Liquiditätssicherung abgebildet werden. Dabei war der Zahlungsmittelsaldo (Cash Flow) aus der laufenden Verwaltungstätigkeit in den vergangenen Jahren erheblichen Schwankungen unterworfen. So war im Jahr 2012 ein positiver Saldo zu verzeichnen, der sich zum einen aus dem nur relativ geringen Fehlbetrag von rd. 2,0 Mio. EUR in der Ergebnisrechnung ergab. Insbesondere wirkte sich hierbei aber auch ein gegenüber dem Vorjahr deutlich höherer Bestand an Rückstellungen und Verbindlichkeiten aus, die erst ab dem Jahr 2013 auszahlungswirksam wurden. Dieses wiederum führte, verbunden mit dem gegenüber dem Jahr 2012 mit rd. 21,8 Mio. EUR wieder deutlich höheren Fehlbetrag in der Ergebnisrechnung sowie auch der Rückzahlungsverpflichtung nach dem ELAG NRW für die Jahre 2009 bis 2011 von insgesamt rd. 27,2 Mio. EUR, im Jahr 2013 zu einem negativen Saldo. Dieser negative Saldo fiel im Jahr 2014 wieder erheblich geringer aus, was insbesondere auf die, dank des Jahresüberschusses von rd. 9,1 Mio. EUR, gegenüber dem Jahr 2013 um rd. 30,9 Mio. EUR verbesserte Ergebnisrechnung sowie den Wegfall der ELAG-Nachzahlung zurückzuführen ist. Im Jahr 2015 war trotz des Fehlbetrages in der Ergebnisrechnung von rd. 21,4 Mio. EUR, der allerdings gegenüber der Planung um rd. 12,5 Mio. EUR geringer ausfiel, wieder ein positiver Saldo zu verzeichnen. Hierzu trugen vor allem beträchtliche positive Salden im Bereich der Ausgleichsabgabe und im Rahmen des Ausgleichsverfahrens zur Finanzierung der Altenpflegeausbildung bei. Im Jahr 2016 hat sich eine ähnliche Situation ergeben, wobei der positive Saldo trotz des erneuten Fehlbetrages in der Ergebnisrechnung von rd. 10,8 Mio. EUR, der allerdings ebenfalls um rd. 8,3 Mio. EUR geringer als geplant ausfiel, noch weitaus höher ist.

Hierzu trugen, neben den wiederum positiven Salden im Bereich der Ausgleichsabgabe und im Rahmen des Ausgleichsverfahrens zur Finanzierung der Altenpflegeausbildung, vor allem auch die gegenüber dem Vorjahr erheblich höheren Rückstellungen für die „Leistungsgewährungen nach dem Sozialgesetzbuch (SGB), Zwölftes Buch (XII)“ bei, denen keine entsprechenden Auszahlungen entgegenstehen. Der außergewöhnlich positive Saldo im Jahr 2017 ist vor allem auf die, dank des Jahresüberschusses von rd. 119,3 Mio. EUR, gegenüber dem Jahr 2016 um rd. 130,1 Mio. EUR verbesserte Ergebnisrechnung zurückzuführen. Zudem ist erneut ein positiver Saldo im Bereich der Ausgleichsabgabe zu verzeichnen und die Summe der Rückstellungen für die „Leistungsgewährungen nach dem Sozialgesetzbuch (SGB), Zwölftes Buch (XII)“, hat noch etwas zugenommen.

Zu 2 Gesamtverschuldung: Die zur Abdeckung der Jahresfehlbeträge 2010 bis 2013 sowie 2015 und 2016 in Höhe von rd. 295,0 Mio. EUR beschlossene Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage hat auch weiterhin entsprechende Auswirkungen auf die Liquiditätslage der LWL-Kernverwaltung. Wie schon in den Vorjahren mussten auch im Jahr 2017 **durchgehend Liquiditätskredite aufgenommen** werden.

Unter Einbeziehung der „externen“ und „internen“ Liquiditätskredite aus dem LWL-Liquiditätsverbund (LWL-PsychiatrieVerbund Westfalen, LWL-Jugendheime, LWL-BLB) sowie der Kredite für Investitionen verbessert sich der Liquiditätsstand des LWL dennoch, vor allem wegen des hohen Jahresüberschusses von rd. 119,3 Mio. EUR, erheblich auf einen negativen Saldo von rd. 362,2 Mio. EUR zum 31.12.2017, nachdem Ende des Jahres 2016 die Gesamtverschuldung noch einen negativen Saldo von rd. 518,7 Mio. EUR auswies.

Dieser im Wesentlichen aus den vorgenannten Jahresfehlbeträgen resultierende und trotz des Jahresüberschusses 2017 weiterhin relativ hohe negative Saldo der Gesamtverschuldung birgt für den LWL das Problem, dass diese planmäßig nicht wieder zurückgeführt werden kann, es sei denn, es würde eine nach dem Umlagengenehmigungsgesetz mögliche Sonderumlage erhoben. Der aus dem Kreditbestand erwachsende Zinsaufwand belastet den LWL daher dauerhaft und ist von den Mitgliedskörperschaften über die Landschaftsumlage zu finanzieren. Das Problem verschärft sich, falls die Zinsen wieder steigen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017 war der LWL jederzeit in der Lage, seinen Zahlungsverpflichtungen rechtzeitig nachzukommen. Neben den liquiden Mitteln der Kernverwaltung wurden dazu, wie bisher auch, die Gelder des LWL-Liquiditätsverbundes genutzt. Durchschnittlich standen der LWL-Kernverwaltung so rd. 220 Mio. EUR der Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen, der LWL-Jugendheime und des LWL-BLB zur Verfügung; hinzu kamen weitere rd. 119 Mio. EUR aus Beständen der Ausgleichsabgabe und der Altenpflegeausbildungsumlage.

Teilweise wurden diese internen Mittel jedoch im Auftrag der jeweiligen Einrichtung für Laufzeiten zwischen 3 und 27 Monaten bei unterschiedlichen Banken angelegt, so dass der Kernverwaltung tatsächlich nur rd. 191 Mio. EUR frei zur Verfügung standen. Diese „freien“ internen Mittel werden, ähnlich der externen Liquiditätskredite, marktgerecht verzinst. Trotz des negativen Zinsniveaus – die meisten Banken verlangen für Tagesgeldanlagen eine „Verwahrgebühr“ – lag der Zins in 2017 jedoch durchgängig bei 0 %. Wesentlicher Unterschied zwischen externen und internen Liquiditätskrediten ist, dass den internen Geldgebern dieses Kapital weiter uneingeschränkt zur Verfügung steht; erhöhen sich z. B. bei den Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen die Ausgaben oder Investitionen, so muss der LWL dies durch die Aufnahme von externen Liquiditätskrediten kompensieren (= Tausch eines internen Liquiditätskredites in einen externen Liquiditätskredit). Wirkliche Planungssicherheit in Bezug auf Höhe und Dauer des zur Verfügung stehenden Kapitals besteht folglich nur bei der Aufnahme von externen Liquiditätskrediten.

Zu 2.1 Investitionskredite: Das Volumen der Investitionskredite zum 31.12.2017 hat sich um rd. 13,0 Mio. EUR reduziert. Der Durchschnittszinssatz des Gesamtportfolios betrug zum Bilanzstichtag rd. 2,89 %.

Investitionskredite zum 31.12.2017 nach Restlaufzeiten		Zinsbindung			Liquiditätsbindung	
Nr.	Restlaufzeit	absolut (in Mio. EUR)	relativ (in %)	Ø-Zins (in %)	absolut (in Mio. EUR)	relativ (in %)
1.	kurzfristig (< 1 Jahr)	31,9	12,8	2,20	79,5	31,9
2.	mittelfristig (> 1 Jahr < 5 Jahre)	43,4	17,4	5,21	18,9	7,6
3.	langfristig (> 5 Jahre)	174,0	69,8	2,43	151,0	60,5
4.	gesamt	249,4	100,0	2,89	249,4	100,0

Tab. 8: Investitionskredite zum 31.12.2017 nach Restlaufzeit

Der Bestand an Investitionskrediten beträgt per 31.12. des Jahres 249.389.267,56 EUR. Im Rahmen eines aktiven Zins- und Schuldenmanagements erfolgen Kreditaufnahmen und Zinssicherungsgeschäfte beim LWL zum einen über herkömmliche Kommunaldarlehen und zum anderen über die Aufnahme variabler Darlehen in Verbindung mit Derivaten (Swaps).

Bei letzterem Vorgehen erfolgt die Beschaffung der benötigten **Liquidität (= variabler Kredit)** also getrennt von der **Zinssicherung (= Swap)**. Durch diese Trennung ist es möglich, dass die Laufzeit der Zinssicherung mittels Swap von der Laufzeit der beschafften variablen Liquidität abweicht.

Bei den Restlaufzeiten bezüglich der Zinsbindung wird mit einem prozentualen Anteil von fast 70 % ersichtlich, dass der LWL den Fokus klar auf die langfristige Zinssicherung seiner Investitionskredite legt. Ganz konkret liegt hier die durchschnittliche Restlaufzeit (volumengewichtet) mit mehr als 17 Jahren auch überaus deutlich über der angegebenen Langfristgrenze von 5 Jahren. Bezogen auf das gesamte Investitionskreditportfolio beträgt die durchschnittliche Restlaufzeit rund 12,5 Jahre.

Durch Fälligkeiten und Neukreditaufnahmen konnte der Portfoliozinssatz von rd. 3,15 % per Ende 2016 auf rd. 2,89 % per 31.12.2017 weiter gesenkt werden.

Bei der Analyse der Restlaufzeiten der Liquidität lässt sich erkennen, dass der LWL einen Großteil der Investitionskredite zwar langfristig im Zins gesichert hat, die dazugehörige variabel verzinsten Liquidität jedoch teilweise mit kürzerer Laufzeit aufgenommen hat. So sind, wie oben beschrieben, annähernd 70 % der Investitionskredite langfristig zinsgesichert, wohingegen lediglich rund 60 % entsprechend langfristig als Liquidität aufgenommen wurden. Wie auch bei der Vereinbarung von Zinssicherungen gilt bei der Beschaffung von variabel verzinsten Darlehen, dass die Bankmargen in der Regel mit zunehmender Laufzeit ansteigen. Den geringeren Kosten einer kurzfristigen Liquiditätsbeschaffung steht bei Umschuldung jedoch das Risiko gestiegener, aber auch die Chance gesunkener Bankmargen gegenüber.

Auch im Investitionskreditportfolio kann im Falle von derivativen Zinssicherungen das Problem negativer Referenzzinssätze zum Tragen kommen; die diesbezüglichen ungeplanten Mehrkosten summieren sich in 2017 auf rd. 65.000 EUR.

Werden die Abschlüsse der Liquidität und der Zinssicherungen mittels Swap mit herkömmlichen, „baugleichen“ Kommunalkrediten verglichen, so belief sich dennoch der **Gesamtvorteil des aktiven Zins- und Schuldenmanagements** in 2017 auf rd. 335.000 EUR.

Zu 2.2 Externe Liquiditätskredite: Aufgrund der zur Abdeckung der Jahresfehlbeträge 2010 bis 2013 sowie 2015 und 2016 in Höhe von rd. 295,0 Mio. EUR beschlossenen Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage mussten auch in 2017 neben den intern zur Verfügung stehenden Mitteln aus dem LWL-Liquiditätsverbund durchgängig externe Liquiditätskredite aufgenommen werden.

Per Stichtag 31.12.2017 setzte sich das Liquiditätskreditportfolio wie folgt zusammen:

Externe Liquiditätskredite zum 31.12.2017 nach Restlaufzeiten		Zinsbindung = Liquiditätsbindung		
Nr.	Restlaufzeit	absolut (in Mio. EUR)	relativ (in %)	Ø-Zins (in %)
1.	kurzfristig (< 1 Jahr)	50,0	33,3	0,10
2.	mittelfristig (> 1 Jahr < 5 Jahre)	30,0	20,0	1,95
3.	langfristig (> 5 Jahre)	70,0	46,7	1,78
4.	gesamt	150,0	100,0	1,26

Tab. 9: Liquiditätskredite zum 31.12.2017 nach Restlaufzeiten

Der Bestand an externen Liquiditätskrediten sank zum 31.12.2017 gegenüber dem Vorjahr, vor allem wegen des hohen Jahresüberschusses von rd. 119,3 Mio. EUR, erheblich um weitere rd. 170,3 Mio. EUR auf 150 Mio. EUR, wobei der stichtagsbezogene Durchschnittszinssatz für diese Kredite rd. 1,26 % betrug.

Auch im Jahr 2017 erfolgte keine Abkehr von der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank (EZB). Die für kurzfristige Geldaufnahmen sowie im Swapgeschäft relevanten Referenzzinssätze 3-Monats- bzw. 6-Monats-Euribor notieren schon seit April bzw. November 2015 im Minus und lagen zuletzt um - 0,33 % bzw. - 0,27 %. Da einige Banken die negativen Sätze auch an ihre Kunden weiterreichen, „verdient“ der LWL im Falle von Liquiditätsengpässen bei kurzfristigen Kreditaufnahmen Geld.

Aufgrund der negativen Referenzzinssätze EONIA (Euro OverNight Index Average) und 3-Monats-Euribor fallen bei den langfristigen Zinssicherungen mittels Swap weiterhin ungeplante Mehrkosten an. Trotz dieser Mehrkosten in Höhe von rd. 114.000 EUR konnten gegenüber einer herkömmlichen Liquiditätskreditfinanzierung im Jahr 2017 Kostenvorteile in Höhe von rd. 360.000 EUR erzielt werden.

Zu 3 und 4 Eigenkapitalquote und Ausgleichsrücklage: Die Eigenkapitalquote des LWL reduzierte sich in den vergangenen Jahren kontinuierlich bis auf rd. 21,0 % im Jahr 2016. Da sie in Abhängigkeit von der Bilanzsumme berechnet wird, ist sie rechnerischen Einflüssen ausgesetzt und damit gemeinsam mit der absoluten Höhe des Eigenkapitals zu betrachten. Die deutlich reduzierte Quote im Jahr 2013, gegenüber noch rd. 33,6 % im Jahr 2012, war vor allem mit einer außerplanmäßigen Abschreibung von rd. 248,5 Mio. EUR auf den Buchwert der WLW, die unmittelbar mit der allgemeinen Rücklage als Bestandteil des Eigenkapitals verrechnet wurde, verbunden.

Im Jahr 2014 blieb die Eigenkapitalquote konstant bei rd. 24,4 %, während in 2015 die weiter auf noch rd. 22,3 % reduzierte Quote vor allem durch die erneute außerplanmäßigen Abschreibung von rd. 42,5 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV und deren unmittelbare Verrechnung mit der allgemeinen Rücklage begründet war. Im Jahr 2016 war die relativ geringfügige weitere Reduzierung der Quote auf rd. 21,0 % maßgeblich auf den Jahresfehlbetrag von rd. 10,1 Mio. EUR zurückzuführen. Im Jahr 2017 ist nun erstmalig wieder eine deutliche Steigerung der Eigenkapitalquote auf rd. 27,3 % zu verzeichnen. Hierzu trug zum einen der Jahresüberschuss von rd. 119,3 Mio. EUR und zum anderen eine Zuschreibung von rd. 36,3 Mio. EUR auf den Buchwert der WLV und deren unmittelbare Verrechnung mit der allgemeinen Rücklage bei.

Besonderen Aussagewert im Bereich des Eigenkapitals hat die Höhe der **Ausgleichsrücklage**. Während die Ausgleichsrücklage im Jahr 2009 durch die Zuführung von Jahresüberschüssen und Korrekturen von Wertansätzen der Eröffnungsbilanz auf rd. 325 Mio. EUR zum 31.12.2009 erhöht werden konnte, wurde sie in den Jahren 2010 bis 2013 in erheblicher Weise in Anspruch genommen. Über die Verwendung des Jahresüberschusses 2014 konnte ihr erstmals seit dem Jahr 2009 wieder ein Betrag von rd. 9,1 Mio. EUR zugeführt werden, während in den Jahren 2015 und 2016 eine erneute Inanspruchnahme erfolgte, so dass die Ausgleichsrücklage zum 31.12.2017 nur noch einen Bestand von rd. 39,4 Mio. EUR hat.

Vorbehaltlich des Beschlusses der Landschaftsversammlung über die Verwendung des Jahresüberschusses 2017 in Höhe von rd. 119,3 Mio. EUR wird die Ausgleichsrücklage **zum 31.12.2018 wieder einen erhöhten Bestand von voraussichtlich rd. 158,7 Mio. EUR** aufweisen. Die vollständige Zuführung des Jahresüberschusses 2017 zur Ausgleichsrücklage ist im Übrigen möglich, da mit einem Bestand von rd. 158,7 Mio. EUR der derzeit zulässige **Höchstbetrag der Ausgleichsrücklage** von einem Drittel des Eigenkapitals (= rd. 214,9 Mio. EUR) um rd. 56,2 Mio. EUR unterschritten wird.

4 Wesentliche Chancen und Risiken für den LWL

4.1 Allgemeines

Im Lagebericht zum Jahresabschluss sind gemäß § 48 GemHVO NRW die Chancen und Risiken für die künftige Entwicklung des LWL darzustellen.

Analog zu der Steuerung über Ziele, Kennzahlen und Ressourcen über den jährlichen Haushaltsplan einschließlich der mittelfristigen Perspektive sowie einer Kosten- und Leistungsrechnung erfolgt auch eine systematische Erhebung und Überwachung der Chancen und Risiken.

Im Rahmen eines Risikofrüherkennungssystems erfolgen eine Risikoidentifikation, eine Risikobewertung, Maßnahmen der Risikobewältigung einschließlich der Risikokommunikation, eine Risikoüberwachung bzw. Risikofortschreibung und eine Dokumentation.

Ein solches Risikofrüherkennungssystem, wie es § 10 Abs. 1 EigVO NRW speziell für Eigenbetriebe vorschreibt, ist beim LWL vorhanden und wird stets weiter ausgebaut.

Die Identifikation und Bewertung der jeweiligen Indikatoren zur Risikofrüherkennung sowie der Chancen erfolgt beim LWL zunächst aufgabenspezifisch in den verantwortlichen Dezernaten. Im Rahmen der jährlichen Strategiegelgespräche sowie in weiteren Gesprächen und standardisierten Abfragen werden systematisch die wesentlichen Chancen und Risiken erhoben, die sich aus der Aufgabenerfüllung ergeben. Gemeinsam mit der LWL-Finanzabteilung erfolgt dann eine Beurteilung im Hinblick auf die Beeinflussung der wirtschaftlichen Lage des LWL. Eine entsprechende Darstellung erfolgt im Lagebericht.

4.2 Internes Kontrollsystem (IKS)

Der LWL betreibt nach § 31 GemHVO NRW ein gesetzlich vorgeschriebenes, speziell für die Haushaltswirtschaft zugeschnittenes **Internes Kontrollsystem (IKS-Haushaltswirtschaft)**. Element des IKS-Haushaltswirtschaft ist ein auf diesen Bereich ausgerichtetes Risikomanagement. Aufgabe dieses Risikomanagements ist es, Gefahren im Bereich der Haushaltswirtschaft berechen- und steuerbar zu machen und ggf. einzudämmen. Es werden dazu Risiken, die sich auf die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Rechnungslegung auswirken können, identifiziert und auf Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie quantitative Auswirkungen beurteilt. Darauf aufbauend werden Kontrollaktivitäten festgelegt, die geeignet sind, wesentliche Fehler in der Rechnungslegung zu verhindern bzw. aufzudecken und zu korrigieren.

Für die bislang durchgeführten Überwachungsmaßnahmen des im Rahmen der Haushaltswirtschaft eingesetzten SAP-Verfahrens hat ein externer Wirtschaftsprüfer für das Haushaltsjahr 2017 bestätigt, dass durch das IKS-Haushaltswirtschaft Sicherheitslücken und damit verbundene Risiken vermieden sowie wirksame Kontrollen zur Fehlervermeidung und Fehleraufdeckungen durchgeführt werden und somit den Anforderungen des Instituts für Wirtschaftsprüfer an ein internes Kontrollsystem entsprochen wird.

4.3 Chancen und Risiken für die allgemeine Finanzsituation des LWL

Die allgemeine Finanzsituation des LWL hat sich gegenüber den Vorjahren verbessert, was sich u. a. in dem außergewöhnlich hohen Jahresüberschuss 2017 und der damit verbundenen Möglichkeit, die Ausgleichsrücklage wieder aufzustocken, zeigt.

Erstmals seit dem Jahr 2009 ist auch der **LWL-Haushalt 2018** wieder originär und nicht nur fiktiv ausgeglichen beschlossen worden. Ein Erlass des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung (MHKBG) des Landes NRW lag zum Zeitpunkt der Aufstellung des Entwurfes des Jahresabschlusses 2017 am 10.04.2018 noch nicht vor.

Das Erreichen eines originär ausgeglichenen LWL-Haushaltes 2018 entspricht allerdings auch der Erwartungshaltung des Landes NRW. In früheren Erlassen, zuletzt für das Haushaltsjahr 2017 (siehe Kapitel 1.1 dieses Lageberichts), hatte das seinerzeitige MIK NRW darauf hingewiesen, dass die wiederholte Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage ein Risiko für die künftige haushaltswirtschaftliche Leistungsfähigkeit des LWL darstelle.

Zudem hatte das seinerzeitige MIK NRW bereits klargestellt, dass das in 2012 in Kraft getretene **Umlagengenehmigungsgesetz** keine Einschränkung für die eigenständige Haushaltswirtschaft der Umlageverbände vorgenommen habe und dass, im Anschluss an eine vollständige Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage, eine geplante Inanspruchnahme der Allgemeinen Rücklage weiterhin grundsätzlich unzulässig sei.

Ziel des LWL ist es allerdings neben einem originär ausgeglichenen Haushalt auch weiterhin, die finanziellen Belastungen für die Mitgliedskörperschaften durch eine **fortgesetzte Haushaltskonsolidierung** zu begrenzen. Das seinerzeitige MIK NRW hat die vom LWL ergriffenen Konsolidierungsmaßnahmen bereits mehrfach ausdrücklich anerkannt.

- **Risiko: Ausführung des Bundesteilhabegesetzes**

Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) dient der Umsetzung der Grundsätze der UN-Behindertenrechtskonvention und damit der Implementierung eines modernen Teilhaberechts in Deutschland, welches gewährleistet, dass Menschen mit Behinderungen ausgerichtet an ihren individuellen Bedarfen am Leben in der Gemeinschaft teilhaben können. Die dazu erforderlichen Hilfen werden zukünftig ganzheitlich und personenzentriert ermittelt.

Um dies zu ermöglichen, wird das Eingliederungshilferecht aus dem SGB XII (Sozialhilferecht) herausgelöst und als neuer Teil 2 in das SGB IX (Schwerbehindertenrecht) als **modernes Leistungsrecht** aufgenommen.

Die LWL-Behindertenhilfe Westfalen begleitet in einem gemeinsamen Projekt "Trennung" mit dem Landschaftsverband Rheinland (LVR) die Umsetzung der Trennung von existenzsichernden Leistungen und fachlicher Hilfe, welche im Wesentlichen zum 01.01.2020 greifen wird, und die bereits im Vorfeld bei der **Neuverhandlung der Landesrahmenverträge** zu berücksichtigen ist. In diesem Zusammenhang sind auch die zu erbringenden Leistungen neu zu beschreiben.

Bereits zum 01.01. und 01.04.2017 sind Neuregelungen zum Einkommens- und Vermögenseinsatz in Kraft getreten. Zum 01.01.2020 werden die Freibeträge erneut angehoben; der Vermögensfreibetrag beträgt dann 50.000 EUR. Neben der dadurch bedingten Fallkostenerhöhung in Bestandsfällen kann dies auch dazu führen, dass neue Leistungsberechtigte, die zuvor ihr (höheres) Vermögen nicht einsetzen wollten, Eingliederungshilfeleistungen wahrnehmen möchten.

Die Erfassung der Mehrkosten wird weiter laufend durchgeführt. Die tatsächliche Höhe bleibt derzeit jedoch noch sehr unsicher. Die Auswertungen des Jahres 2017 haben bisher nur einen geringen Anstieg der Leistungsberechtigten aufgrund der Anpassung der Freibeträge ergeben.

Der LWL wird in Zusammenarbeit mit den anderen überörtlichen Trägern der Sozialhilfe (BA-GüS) versuchen, die in Art. 25 des BTHG vorgesehene **Evaluationsklausel** zu nutzen und die durch die gesetzlichen Neuregelungen entstehenden Mehrkosten detailliert aufzuschlüsseln, um auf dieser Grundlage **Konnexitätsfragen** erörtern und die Geltendmachung von Mehrkosten gegenüber dem Bund vornehmen zu können.

Kritisch anzumerken ist in diesem Zusammenhang, dass der Bundesgesetzgeber die im Koalitionsvertrag aus dem Jahre 2013 noch in Aussicht gestellte **finanzielle Entlastung der Aufgabenträger im Bereich der Eingliederungshilfe in Höhe von 5 Mrd. EUR von den Kosten der Eingliederungshilfe abgekoppelt und nicht dynamisiert** hat. Die Entlastungswirkung kommt daher nur zu einem geringen Teil mittelbar dem Haushalt des LWL zugute.

Zu klären bleibt noch, wer in Nordrhein-Westfalen **Träger der Eingliederungshilfe** wird. Insofern hat der Bundesgesetzgeber die Länder ermächtigt, bis zum 01.01.2018 tätig zu werden. Die Landesregierung hat inzwischen einen Entwurf für ein **NRW-Ausführungsgesetz zum BTHG (AG-BTHG NRW)** vorgelegt, der die Landschaftsverbände zu den Trägern der Eingliederungshilfe bestimmt und ihnen insoweit die Aufgaben nach dem BTHG zuweist.

Kontrovers diskutiert wird derzeit zwischen der freien Wohlfahrtspflege und verschiedenen kommunalen Spitzenverbänden die in dem Gesetzentwurf zum AG-BTHG NRW vorgesehene Verlagerung der Zuständigkeit für die Frühförderung auf die Landschaftsverbände, was zu Mehraufwendungen bei den Landschaftsverbänden ab dem Jahr 2020 führen würde, insgesamt jedoch eine neutrale Verschiebung innerhalb der kommunalen Familie darstellen würde.

- **Risiko: Pflegestärkungsgesetze II und III**

Durch die Pflegestärkungsgesetze (PSG) II und III wurde ein **vollständiger Systemwechsel im Bereich der Pflege** eingeleitet, der sich auch auf die Eingliederungshilfeleistungen auswirkt. Die 3 Pflegestufen wurden durch 5 Pflegegrade abgelöst und Menschen mit eingeschränkter Alltagskompetenz erhalten erstmalig Leistungen aus der Pflegeversicherung. Dies betrifft auch Leistungsempfänger der Eingliederungshilfe. Zudem wird eine Fülle von zusätzlichen Veränderungen normiert.

Neben für den LWL positiven Veränderungen, wie der Inanspruchnahme von zusätzlichen Leistungen der Pflegekassen nach § 43a SGB XI für Leistungsempfänger im stationären Wohnen, sind deutliche Risiken im Haushalt des LWL gegeben.

Hinsichtlich der **finanziellen Auswirkungen der PSG II und III auf den Bereich der Hilfe zur Pflege gibt es unterschiedliche Einschätzungen und Prognosen**. Während die Bundesregierung in ihrem Gesetzesentwurf von einer Entlastung der Träger der Sozialhilfe ausging, wurden in mehreren Gutachten (KOLS/BAGüS, Sozialressorts der Länder, ISG) erhebliche Mehrbelastungen erwartet.

Die tatsächliche Entwicklung der Aufwendungen und deren Gründe wird laufend in Zusammenarbeit mit den Mitgliedskörperschaften betrachtet und bewertet, da auf diese über die Heranziehungssatzung gerade die Leistungen der ambulanten und stationären Hilfe zur Pflege delegiert sind und Kenntnisse über die Zusammensetzung der Leistungsberechtigten beim LWL selbst kaum bestehen.

Wie bereits dargestellt wirken die PSG II/III aufgrund der Überleitung von Bestandsfällen in die neuen Pflegegrade ("doppelter Stufensprung") derzeit eher entlastend. Dieser Effekt wird sich allerdings ausschleichen, wenn der sog. "Rothgang-Effekt" eintritt. Die großzügig von Pflegestufen in Pflegegrade übergeleiteten Bestandsfälle nehmen ab, die nachrückenden Bewohner werden nach den neuen Begutachungskriterien bei oft ähnlichem Pflegebedarf in niedrigere Pflegegrade eingestuft als die übergeleiteten Fälle. Dieser schleichende Wechsel der Bewohner, der zeitlich kaum einzuschätzen ist, macht die Prognose der Entwicklung der Pflegeaufwendungen schwierig.

- **Chance / Risiko: Konjunkturelle Entwicklung**

Die konjunkturelle Entwicklung beeinflusst maßgeblich das Steueraufkommen von Bund, Ländern und Gemeinden. In Folge guter Konjunkturdaten sind in den Jahren 2014 bis 2017 sowohl die Zuweisungen des Landes im Rahmen des Steuerverbundes, als auch die Umlagegrundlagen der Kreise und Landschaftsverbände deutlich angestiegen.

Nach dem Orientierungsdatenerlass des MHKBG NRW vom 09.11.2017 kann auch in den Jahren 2018 bis 2021 sowohl bei den Steuereinnahmen der Gemeinden als auch bei den Schlüsselzuweisungen von einer positiven Entwicklung ausgegangen werden. Steigende Steuererträge und Schlüsselzuweisungen in den Gemeinden und Städten würden sich positiv auf die Umlagegrundlagen des LWL auswirken.

Die Bundesregierung erwartet in ihrem Jahreswirtschaftsbericht 2018 eine Zunahme des preisbereinigten Bruttoinlandsproduktes (BIP) in Höhe von 2,4 %. Damit setzt sich der Aufschwung kräftig fort, wobei starke Wachstumsimpulse von den privaten Konsumausgaben ausgehen. Die Risiken und Chancen für die Wirtschaft sind gegenwärtig ausgeglichener als in der jüngeren Vergangenheit, auch wenn die Unwägbarkeiten weiterhin beachtlich bleiben. Nach Einschätzung der Bundesregierung ist die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland insbesondere Risiken aus der Weltwirtschaft ausgesetzt.

Eintretende Risiken können in der Folge zu einer Minderung des Steueraufkommens auf allen staatlichen Ebenen führen. Beim LWL würde sich eine solche Entwicklung durch stagnierende oder gar rückläufige Umlagegrundlagen und Schlüsselzuweisungen bemerkbar machen.

- **Chance: Bund-Länder-Finanzausgleich**

Bund und Länder haben Anfang Juni 2017 das Gesetzespaket zur Reform der Bund-Länder-Finanzbeziehungen ab dem Jahr 2020 verabschiedet. Die Änderungen werden Einfluss auf die Höhe des Verbundbetrages im kommunalen Finanzausgleich in NRW haben. Verbesserungen für den Landeshaushalt beim Länderanteil an der Umsatzsteuer stehen Verschlechterungen durch den Wegfall des Länderfinanzausgleichs und der allgemeinen Bundesergänzungszuweisungen gegenüber. Saldiert ergibt sich daraus eine Verbesserung des Verbundbetrages im Gemeindefinanzierungsgesetz (GFG) von rd. 2,3 Mrd. EUR. Die NRW-Kommunen sind hieran mit dem Verbundsatz von 23 % beteiligt. Es bleibt abzuwarten, ob die kommunalen Spitzenverbände die aus der Neuordnung der Bund-Länder-Finanzbeziehungen resultierenden Mehreinnahmen des Landes ab dem Jahr 2020 zum Anlass nehmen, der seit mehreren Jahren geforderten **Verbesserung der Ausstattung des kommunalen Finanzausgleichs in NRW** Nachdruck zu verleihen.

- **Chance: Förderprogramm des Landes „Gute Schule 2020“**

Der LWL erhält nach dem Gesetz zur Stärkung der Schulinfrastruktur in NRW (**„Gute Schule 2020“**) für den Zeitraum 2017 bis 2020 **ergebnisneutrale Förderkredite der NRW.BANK von rd. 59 Mio. EUR**, die sich auf vier gleiche Jahresraten von rd. 14,75 Mio. EUR aufteilen. Die Zins- und Tilgungsleistungen trägt das Land NRW.

Der LWL verwendet die Förderkredite in seinen 35 LWL-Förderschulen und in den LWL-Schulen für Kranke gemäß der **Vorlage 14/1205 (Konzeptbeschluss LWL)** zweckentsprechend und haushaltsentlastend. Der Schwerpunkt liegt auf der Umsetzung und Finanzierung von Baumaßnahmen aus der **Vorlage 14/0107 (Sanierungsbedarfe der LWL-Förderschulen)**. Ferner soll im Rahmen des Förderprogramms sukzessive jede LWL-Schule einen leistungsfähigen **Breitbandanschluss und ein flächendeckendes WLAN-Netz** erhalten.

Der Einsatz der Förderkredite aus dem Programm „Gute Schule 2020“ führt bei investiven Maßnahmen zu einer langfristigen Haushaltsentlastung, da sich der Einsatz von Fördermitteln bei der Mietberechnung im Vergleich zum Einsatz echter Investitionskredite **dauerhaft mietmindernd** auswirkt. Werden die Förderkredite dagegen für Instandhaltungsmaßnahmen eingesetzt, geht die Haushaltsentlastung nicht über den Förderzeitraum hinaus.

Da aus dem 1. Mittelabruf des Förderkreditkontingents 2017 keine Beschaffungen über den LWL-Haushalt getätigt wurden, werden sämtliche Pflichtangaben, die der Erlass des seinerzeitigen MIK NRW vom 16.12.2016 fordert, im Jahresabschluss 2017 des LWL-BLB abgebildet.

- **Chance: LWL darf Aufgaben für Mitgliedskörperschaften durchführen**

Durch das Gesetz zur Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung vom 15.11.2016 wurde dem § 5 der Landschaftsverbandsordnung NRW ein Absatz 6 hinzugefügt.

Danach können die Landschaftsverbände für eine oder mehrere Mitgliedskörperschaften auf Antrag gegen ein aufwanddeckendes Entgelt befristet kommunale Tätigkeiten durchführen, so dass sich die Chance einer verstärkten **interkommunalen Zusammenarbeit** ergibt.

- **Chance / Risiko: Änderung des Umsatzsteuergesetzes (UStG)**

Nach § 2 Absatz 3 Satz 1 UStG in Verbindung mit § 2 Absatz 1 Satz 1 UStG und § 4 Körperschaftsteuergesetz (KStG) konnten juristische Personen des öffentlichen Rechts (jPdÖR) bisher nur im Rahmen ihrer Betriebe gewerblicher Art (BgA) unternehmerisch tätig werden. Daher waren lediglich die nach Ertragssteuerrecht als BgA eingestuften Bereiche des LWL auch unter umsatzsteuerrechtlichen Aspekten zu betrachten. Sämtliche Tätigkeiten im Hoheitsbereich und in der Vermögensverwaltung konnten dagegen keinen umsatzsteuerbaren Vorgang auslösen.

Durch Art. 12 des Steueränderungsgesetzes vom 02.11.2015 wurde die Unternehmereigenschaft von jPdÖR neu gefasst.

Der § 2 Absatz 3 UStG wurde aufgehoben und § 2b UStG neu eingeführt.

Mit der **Einführung des § 2 b UStG** gelten seit dem 01.01.2017 folgende Grundsätze:

Auf privatrechtlicher Grundlage erbrachte Leistungen unterliegen der Umsatzsteuer, soweit nicht eine der Steuerbefreiungsvorschriften des Umsatzsteuergesetzes oder insgesamt die Kleinunternehmergrenze von 17.500 EUR greift. Hoheitliche Tätigkeiten von juristischen Personen des öffentlichen Rechts unterliegen dagegen nur dann der Umsatzsteuer, wenn die Nichtversteuerung zu größeren Wettbewerbsverzerrungen führen würde. Für den LWL ergibt sich hieraus das Risiko einer höheren Umsatzsteuerpflicht des LWL.

Die Neufassung des § 2b UStG ist grundsätzlich auf Umsätze anzuwenden, die nach dem 31.12.2016 ausgeführt werden. Der LWL hat nach sorgfältiger Abwägung am Ende des Jahres 2016 die Optionserklärung zur Übergangsregelung nach § 27 Absatz 22 UStG (Schreiben des Bundesfinanzministeriums vom 16.04.2016) gegenüber dem zuständigen Finanzamt abgegeben.

Demnach findet § 2 Absatz 3 UStG in der Fassung vom 31.12.2015 für sämtliche nach dem 31.12.2016 und vor dem 01.01.2021 ausgeführten Leistungen beim LWL weiterhin Anwendung.

Eine Beschränkung der Erklärung auf einzelne Tätigkeitsbereiche oder Leistungen ist nicht zulässig. Die Erklärung kann nur mit Wirkung vom Beginn eines auf die Abgabe folgenden Kalenderjahres an widerrufen werden. Entscheidet die juristische Person sich für die Anwendung der neuen Regelungen, ist eine Rückkehr zur Anwendung des alten Rechts nicht mehr möglich.

Die durch die Optionserklärung erhaltene mehrjährige Übergangsfrist (bis 31.12.2020) gibt dem LWL die Zeit, um die erforderliche Bestandsaufnahme der umsatzsteuerrechtlichen Sachverhalte und die Klärung aller notwendigen Anpassungsmaßnahmen durchzuführen. Zur Untersuchung und Überprüfung der möglichen umsatzsteuerrechtlich relevanten Sachverhalte unter Berücksichtigung der neuen rechtlichen Rahmenbedingung hat der LWL ein Vorgehenskonzept erarbeitet. In diesem Zusammenhang wird derzeit auch ein zentrales Vertragsmanagementprogramm entwickelt.

Dabei bietet § 2b UStG nicht nur Risiken, sondern auch Chancen. Aus einer sich ergebenden Umsatzsteuerpflicht der Ausgangsleistungen kann sich ein Vorsteueranspruch aus den zugehörigen Eingangsleistungen ergeben. Bei der Untersuchung sämtlicher Leistungen des LWL ist somit auch eine mögliche Vorsteuerabzugsfähigkeit aus den bezogenen Leistungen zu prüfen. Sind eventuell größere Investitionen geplant, die nach dem neuen Gesetz zu umsatzsteuerpflichtigen Ausgangsumsätzen führen, kann es gegebenenfalls günstiger sein die Optionserklärung zu widerrufen, damit der Vorsteuerabzug in Anspruch genommen werden kann.

- **Risiko: European Public Sector Accounting Standards (EPSAS)**

Die Europäische Kommission strebt einheitliche und verbindliche europäische Rechnungsführungsgrundsätze (EPSAS) an, die auch für den LWL gelten würden. Die Europäische Kommission hatte sich für die Einführung ursprünglich einen Zeitplan bis 2020 gesetzt. Im Zuge der Neuformierung der Kommission wurde der Zeitplan jedoch allgemeiner gefasst.

Das statistische Amt der Europäischen Union Eurostat präsentierte im Jahr 2015 einen Zeitstrahl ohne Jahreszahlen. In diesem sind fünf Jahre für die Entwicklung von EPSAS und das Gesetzgebungsverfahren vorgesehen sowie fünf weitere Jahre für die Implementierung. Zur Planung der Umsetzung wurde eine Working Group (Arbeitsgruppe) gebildet. Die Working Group hat sich in vier „Cells“ (themenbezogene Unterarbeitsgruppen) gegliedert, deren Arbeit bis 2019 abgeschlossen sein soll. Brixner geht in "der gemeindehaushalt 12/2016", S. 274, davon aus, dass 2020 das Gesetzgebungsverfahren durchgeführt wird und die EPSAS bis 2025 umzusetzen sind.

Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung und der kommunalen Spitzenverbände (Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutscher Landkreistag) sowie der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement hat Frau Prof. Dr. Berit Adam (Hochschule für Wirtschaft und Recht) eine gutachtliche Stellungnahme zur Einschätzung des daraus resultierenden Umstellungsaufwands erstellt. Darin kommt die Gutachterin laut Rundschreiben 429/2014 des Deutschen Landkreistages zur Einschätzung, dass eine konkrete Ermittlung des Umstellungsaufwandes für die Kommunen gegenwärtig sehr schwer sei, da noch nicht feststehe, welche Ermessensspielräume und Wahlrechte aus den IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) in die EPSAS übernommen würden. Ein im Auftrag von Eurostat im September 2014 durch die PricewaterhouseCoopers AG (PwC) erstellte Studie geht für Deutschland von Einführungskosten von bis zu 2,3 Milliarden EUR aus, von denen bis zu 204 Mio. EUR auf deutsche Kommunen entfallen würden. Allerdings bestehen bereits Zweifel daran, ob die von PwC geschätzten Kosten ausreichen (Rundschreiben 157/2015 des Deutschen Landkreistages).

- **Risiko: Wartung des Systems "SAP ERP 6.0" endet im Jahr 2025**

Die Firma SAP SE wird die Wartung für das System "SAP ERP 6.0" zum Ende des Jahres 2025 einstellen. Mit "SAP ERP 6.0" führt der LWL unter anderem die Haushaltsplanung, die Geschäftsbuchführung, den Jahres- sowie den Gesamtabschluss durch.

Das Nachfolgeprodukt "SAP S/4HANA" weist erheblich geänderte Strukturen auf. So werden z. B. Module miteinander verschmolzen und Stammdatenstrukturen geändert. Für den LWL wird es somit zu umfangreichen Umstellungen kommen.

Dies betrifft neben der Kernverwaltung auch die eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen (LWL-Kliniken, LWL-Zentren, LWL-Pflegezentren und LWL-Wohnverbände, LWL-Jugendheime sowie LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb).

Aufgrund der Komplexität der bevorstehenden Änderungen, hat der LWL das Thema bereits jetzt auf die Agenda gesetzt und erste Schritte eingeleitet.

4.4 Sonstige aufgabenbezogene Chancen und Risiken

Im Rahmen der Arbeiten zum Jahresabschluss 2017 wurden die seitens der Dezernate bzw. Abteilungen erhobenen Chancen und Risiken ausgewertet. Kriterium für die aufgeführten Chancen und Risiken ist dabei deren Bedeutung für die zukünftige Entwicklung des LWL sowie deren **wesentlicher Einfluss** auf die Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzlage des LWL. Neben den oben bereits ausgeführten Chancen und Risiken ergibt sich demnach Folgendes.

Die Chance zur Erhöhung des wirtschaftlichen Einsatzes der Informationstechnologie (IT) durch Standardisierung wird durch die **LWL.IT Service Abteilung** weiter aktiv umgesetzt, um neue Verfahren einfacher und kostengünstiger einzuführen sowie einen einheitlichen Sicherheitsstandard für den gesamten LWL zu verwirklichen.

Zudem bietet eine gut aufgestellte IT die Chance einer hohen Unterstützung der Organisationsbereiche zur effizienten Erledigung der Fachaufgaben. Um dies zu gewährleisten, wirkt die **LWL.IT Service Abteilung** möglichen **Ausfallrisiken** bei den Rechenzentren, den Servern, den Netzwerkinfrastrukturen, den Internetzugängen und den Arbeitsplatz-PC mit entsprechenden Maßnahmen nach dem aktuellen Stand der IT-Technik entgegen.

Durch die im Jahr 2011 eingeführte „**Leitlinie zur Informationssicherheit**“ und durch die ergänzende **Dienstanweisung zur Informationssicherheit** aus dem Jahr 2014 soll erhöhte Sensibilität für den gewissenhaften Umgang mit Informationen und im Besonderen mit den Informationen in den IT-Systemen geschaffen werden. Ziel ist es, Risiken in Form von Verlust der Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit durch mangelndes Bewusstsein bzw. mangelnder Verpflichtung aller Beschäftigten des LWL vorzubeugen.

Für die **LWL-Haupt- und Personalabteilung** bleibt die **demografische Entwicklung** in Form der Altersstruktur der Beschäftigten, der Gewinnung von Nachwuchskräften sowie der Besetzung von frei werdenden Stellen mit qualifiziertem Personal ein zentraler Themenschwerpunkt. Die Auswirkungen des Fachkräftemangels (insbesondere in der Gesundheitsvorsorge bei Ärzten und Pflegepersonal, in den IT-Berufen sowie im Bau-Bereich) sind auch beim LWL deutlich spürbar. Um hier frühzeitig die richtigen Weichen zu stellen, führt der LWL zu entsprechenden Analysen (z. B. Altersstrukturanalysen bei den Beschäftigten) durch; zum anderen erfolgen eine fortlaufende Weiterentwicklung strategischer demografierelevanter Maßnahmen sowie ggf. bedarfsgerechte personelle Verstärkungen betroffener Organisationsbereiche.

Um qualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten, besteht durch die Flexibilisierung der Arbeitsort- und Arbeitszeitmodelle, die in den Regelungen zur Telearbeit, zum Homeoffice und zum Minisabbatical festgelegt werden, die Chance, die **Arbeitgeberattraktivität** des LWL zu stärken.

Ein weiteres Risiko im Hinblick auf die Personalgewinnung einerseits und die Auswirkungen auf den Personalkostenetat andererseits stellt der weitere Umgang mit der **museumspädagogischen Besucherbetreuung** in den LWL-Museen dar. Auf Grundlage einer Prüfung der Deutschen Rentenversicherung sind die bislang als selbständig tätigen Museumsführerinnen und -führer künftig gem. der sozialgerichtlichen Rechtsprechung als sozialversicherungspflichtige abhängige Beschäftigte einzustufen.

Den bestehenden Risiken im Hinblick auf die **Besoldungs- und Entgeltentwicklungen** sowie die Entwicklung **der Pensions- und Beihilferückstellungen** werden durch laufende Beobachtungen aktueller Tarifentwicklungen sowie Prognosen über künftige Steigerungsraten entgegengewirkt.

Auch die **Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung** stellt eine Herausforderung dar. Um der Komplexität der LWL-Geschäftsprozesse durch zunehmende Vernetzung und Mobilität zu begegnen, begleitet die **LWL-Haupt- und Personalabteilung** die Einführung von elektronischen Akten und Archiven, die Einführung von Onlineverfahren sowie die Konzeptentwicklung für eine mobile Strategie.

Um im Bereich des Einkaufs von Leistungen und Dienstleistungen nach VOL und VOF möglichen Korruptionsfällen entgegenzuwirken sind umfangreiche **Präventionsmaßnahmen im Sinne des Korruptionsbekämpfungsgesetzes** ergriffen worden, die u. a. in die Dienstanweisung für die Vergabe von Leistungen eingeflossen sind.

Im Bereich des **LWL-Jugenddezernates** können bei der **Schulentwicklungsplanung** aufgrund regional unterschiedlicher Schülerzahlentwicklungen weiterhin Schulraumüberplanungen erforderlich werden. Durch die konkrete Beteiligung an der Weiterentwicklung inklusiver Beschulungsmöglichkeiten werden ggf. erforderliche Schritte für die LWL-Förderschulen zeitnah erkannt bzw. können eingeleitet werden.

Im **LWL-Landesjugendamt** kommt es im Bereich **Kostenerstattung für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge** derzeit zu hohen zu bearbeitenden Fallzahlen. Der LWL wirkt dem mit einem hohen Personalmehreinsatz entgegen sowie - zeitlich befristet - mit einem vereinfachten Verfahren zur Beschleunigung der Abarbeitung vor allem der sog. Neufälle.

Weiterer Personalmehrbedarf könnte sich durch das **Inklusionsstärkungsgesetz (ISG) NRW** sowie das **BTHG** ergeben. Durch das ISG NRW ist der LWL für Kinder mit Behinderung in Pflegefamilien zuständig geworden. Die derzeit noch delegierte Aufgabe soll vom LWL (zurück) übernommen werden.

Nach dem **Entwurf des AG-BTHG NRW** soll der LWL auch für Leistungen der Eingliederungshilfe in Kindertagesstätten und Kindertagespflege sowie für Leistungen der Früherkennung und Frühförderung zuständig werden. Damit wäre eine inhaltliche und organisatorische Neustrukturierung der Leistungsgewährung erforderlich. Die (finanziellen) Auswirkungen des BTHG auf den Bereich der **Kindertagesbetreuung für Kinder mit Behinderung** werden zurzeit überprüft. Wie bereits dargestellt (siehe unter "Risiko: Ausführung des Bundesteilhabegesetzes") werden diese Zuständigkeitsübertragungen derzeit noch kontrovers diskutiert.

Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung 2016-2019 wurde die fachliche Weiterentwicklung der **heilpädagogischen Kindertageseinrichtungen** auf ein einheitliches Finanzierungssystem nach dem Kinderbildungsgesetz (KiBiz) angestoßen.

Durch diese Weiterentwicklung ergibt sich die Perspektive, dass künftig alle Kindertageseinrichtungen ihre Leistungen mit einem inklusiven Leitbild und auf der Basis einer einheitlichen Finanzierung erbringen. Bei der Weiterentwicklung sind zudem die Anforderungen des BTHG zu berücksichtigen.

Für den Maßregelvollzug in NRW plant die Landesregierung einen Kapazitätsausbau. Die **LWL-Maßregelvollzugsabteilung Westfalen** bringt sich in diese Entwicklung entsprechend als untere Maßregelvollzugsbehörde und als Träger von bisher 6 Maßregelvollzugseinrichtungen ein. Sie wird in Zukunft zudem die **Trägerschaft von 3 weiteren Einrichtungen in Hörstel, Haltern am See und Lünen** übernehmen. Die erste neue Einrichtung in Hörstel soll im Jahr 2020 in Betrieb gehen; gleichzeitig wird dann der Standort Rheine geschlossen. Die Realisierung der weiteren Einrichtungen in Haltern am See und Lünen verzögert sich weiter.

Die Krankenhausinvestitionsfinanzierung ist nicht ausreichend. Dem hohen Investitionsbedarf bei den **LWL-Kliniken** aus dem abgestimmten **priorisierten Bauprogramm** stehen nicht ausreichend Landeskrankenhausfördermittel gegenüber. Hinzu kommt, dass die Baukosten zurzeit stark ansteigen, jedoch ohne dass die Fördermittel entsprechend erhöht werden (siehe dazu auch den vierten Fortschrittsbericht für das Berichtsjahr 2017 zum Priorisierten Bauprogramm des LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen, Vorlage 14/1455). Eine Berücksichtigung des LWL beim Krankenhausstrukturfonds des Bundes ist nicht erfolgt. Allerdings wurden Maßnahmen zur weiteren Fördermittelakquise für Investitionen für den LWL-Psychiatrieverbund bereits eingeleitet (siehe Vorlage 14/1460).

Das mit dem Gesetz zur Einführung eines pauschalierenden Entgeltsystems für psychiatrische und psychosomatische Einrichtungen (PEPP und PsychVVG) ist bundesweit eingeführte **Psych-Entgeltsystem** sorgt voraussichtlich dafür, dass kaum noch Rücklagen gebildet werden können.

Gleichzeitig zeichnet sich im Bereich des **LWL-PsychiatrieVerbundes Westfalen** aufgrund der weitergehenden Dezentralisierungsbemühungen und der Altbausubstanz insbesondere an den historischen, denkmalgeschützten Standorten Lippstadt, Warstein und Marsberg in Zukunft ein erheblicher Investitionsbedarf ab. Hier stoßen die Einrichtungen hinsichtlich Alternativnutzungen sowie der Vermarktung von freier Gebäude- und Geländesubstanz an ihre Grenzen. Zusätzlich sorgt auch die Denkmalsubstanz für Probleme.

Der **LWL-PsychiatrieVerbund Westfalen** versucht gemeinsam mit dem LWL-BLB und der LWL-Finanzabteilung dauerhafte Nutzungen für die Denkmäler zu finden sowie dauerhaft freie Gebäude und Gelände bestmöglich langfristig zu vermarkten.

Im Bereich des **LWL-Kulturdezernates** steht bei den **LWL-Museen**, neben der Sammlung, Erforschung und Dokumentation, vor allem die Ausstellung und Vermittlung von Kunst und Kultur im Vordergrund. Hierin liegen sowohl Chancen als auch Risiken, um auch weiterhin das Besucherzahlenniveau halten zu können.

Aufgrund des demografischen Wandels verändert sich zunehmend die Besucherstruktur. Ebenso nimmt der Inklusionsgedanke bei der Gestaltung von Dauer- und Sonderausstellungen einen breiter werdenden Raum ein. Mit seinem **Aktionsplan Inklusion** (Vorlage 13/1394) hat der LWL im Jahr 2014 erstmals einen systematischen Gesamtüberblick über seine vielfältigen Aktivitäten zur Weiterentwicklung inklusiver Lebensverhältnisse in Westfalen-Lippe ermöglicht. Auch das LWL-Kulturdezernat hat im Aktionsplan Inklusion Ziele definiert, an denen sich Weiterentwicklung und Fortschritt orientieren.

Seit dem Jahr 2016 besteht ein wissenschaftliches Volontariat, welches sich sowohl bei den LWL-Kultureinrichtungen, als auch bei den Bürgerinnen und Bürgern etablieren konnte. Es steht als kompetenter Ansprechpartner für Inklusionsfragen zur Verfügung.

Ferner wurden Broschüren in Leichter Sprache für die LWL-Museen fertiggestellt. Diese werden, insbesondere für das LWL-Museum für Naturkunde mit Planetarium, stark nachgefragt.

Im Rahmen der Fortschreibung des Aktionsplans Inklusion des LWL wurden die Projekte der LWL-Kultureinrichtungen zusammengefasst und umfassend dargestellt.

Bei baulichen Maßnahmen der LWL-Kultureinrichtungen wird die Inklusion von Anfang an in die Entwicklungen einbezogen, so z. B. bei der Frage des Transports der Besucherinnen und Besucher des LWL-Freilichtmuseums Hagen.

Ferner konnte ein Kontaktnetz mit Ansprechpartnern zur Inklusion aufgebaut werden (so z. B. zur Stadt Münster), damit gemeinsame Lösungen gefunden und bestehende gute Praxisbeispiele ausgetauscht und genutzt werden können.

Neben dem Aspekt der Inklusion unterliegt auch die Nachfragestruktur der zunehmend kritischen Besucherschaft einer Wandlung. Eine **Darstellung der Kunst und Kultur** in Form reiner Zurschaustellung reicht nicht mehr aus. Optische, akustische und haptische Elemente, wie auch Sonderausstellungen und Eventveranstaltungen erfahren eine immer größer werdende Bedeutung. Kommt man diesen Entwicklungen nicht nach, werden die Besucherzahlen sinken.

Große Sonderausstellungen konnten bisher in einem hohen Maße durch Zuschüsse der LWL-Kulturstiftung gefördert werden. In den folgenden Jahren besteht in hohem Maße das Risiko, dass die **Erträge der LWL-Kulturstiftung** zurückgehen.

Die haushaltsentlastende Wirkung wird kaum noch bis gar nicht mehr möglich sein. Es ist somit erforderlich, die zu erwartende Finanzierungslücke mit Haushaltsmitteln zu kompensieren.

Vor dem Hintergrund einer andauernden schwierigen Haushaltslage des LWL und der Mitgliedskörperschaften ist in den Jahren 2014/2015 ein **Kulturinvestitionsprogramm** entwickelt worden (Vorlage 14/0387). Die Umsetzung des Kulturinvestitionsprogramms erfolgt in den Jahren 2016 bis 2020 in enger Abstimmung mit dem LWL-BLB sowie der LWL-Finanzabteilung.

Das **Kulturpolitische Konzept** steht zur Überarbeitung an. Die diesbezüglich durchgeführte Fragebogenaktion hat gezeigt, dass ein großes Interesse an der Kultur besteht und eine entsprechende Bereitschaft, die Museen zu nutzen. Um neben dieser quantitativen Auswertung auch eine qualitative Rückmeldung zur Einstellung der Jugendlichen zur Kultur zu erhalten, wurde gemeinsam mit „Mensch!Theater“ ein Workshop mit drei Jugendeinrichtungen auf den Weg gebracht, dessen Ergebnisse im Sommer 2018 im Landeshaus in Münster präsentiert werden sollen.

In den nächsten Jahren ist es das Bestreben des LWL, die **Kulturnetzwerke** auszubauen, um dadurch einen Mehrwert für seine Kultureinrichtungen entstehen zu lassen. Auch den Mitgliedskörperschaften bietet dies wichtige Vorteile. Verbunden mit dem Ziel konzeptionelle und programmatische Neuerungen vorzunehmen, hat der LWL im Jahr 2016 das Preußen-Museum NRW in Minden übernommen. Die Neukonzeption einer innovativen und besucherfreundlichen Dauerausstellung stand gleichwertig neben der Initiierung und Entwicklung des Netzwerks „Preußen in Westfalen“. Durch die Arbeit im Netzwerk sollen die Spuren der mehr als 200-jährigen preußischen Prägung Westfalens sichtbar gemacht werden.

Dies gelingt durch die kontinuierliche Zusammenarbeit von inzwischen über 50 Partnern, die unter der Leitung des LWL die Marke „Preußen in Westfalen“ entwickeln. Der fachliche Austausch, gemeinsame Veranstaltungen (History Slams, Ausstellungen, Symposien) sowie kultur-touristische Angebote sind die Arbeitsziele des Netzwerks, durch die der LWL allen Mitgliedern mehr fachliche Aufmerksamkeit, Vermarktungsmöglichkeiten und die Akquise von Fördermitteln ermöglicht.

Um die kulturelle Infrastruktur in Westfalen Lippe zu stärken, weiterzuentwickeln sowie besser sichtbar zu machen und damit auch einen Beitrag zur Profilierung der Region zu leisten, wurde im Jahr 2010 das **Projekt „Kultur in Westfalen“** initiiert. Das Projekt wird derzeit in der dritten Projektphase (2016 - 2018) fortgeführt. Auch hier sind erfolgreich etablierte Netzwerke entstanden. „Kultur in Westfalen“ setzt die Betreuung und Moderation der Netzwerke in den verschiedenen Handlungsfeldern fort. Dazu gehören die „Gärten und Parks in Westfalen-Lippe“, das zusammen mit der LWL- Denkmalpflege und Landschafts- und Baukultur in Westfalen betreut wird, sowie das „Netzwerk Kulturplanung“.

Weitere Arbeitsschwerpunkte sind die „Klosterlandschaft Westfalen-Lippe“ sowie die Durchführung von Veranstaltungen, wie der Westfälischen Kulturkonferenz oder, auf dem Handlungsfeld der strategischen Kulturentwicklung, der Fachtag für Kommunalpolitik, um Möglichkeiten zur Information und dem Austausch zu bieten.

Neben dem Angebot vielfältiger Dienstleistungen für die Kommunen durch die **LWL-Kulturdienste** und die **landeskundliche Forschung** unterstützt auch die LWL-Kulturabteilung die Kultur in Westfalen-Lippe mit einem breit gefächerten Spektrum an **Förderungen in den Bereichen Wissenschaft, Theater, Musik, bildende Kunst, Literatur und Heimatpflege**, und zwar sowohl institutionell als auch projektbezogen. Die Kulturförderung ermöglicht somit auch außerhalb der Tätigkeitsfelder des LWL eine nachhaltige Wahrung des westfälischen Kulturgutes bzw. dessen Erforschung oder Dokumentation.

Im Bereich der **LWL-Unternehmensbeteiligungen** bestehen zentrale Chancen und Risiken in folgenden Bereichen:

Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV)

In der WLV sind alle wesentlichen wirtschaftlichen Beteiligungen des LWL gebündelt. Daneben plant, baut und errichtet die WLV für den LWL Immobilien. Die Lage der WLV ist damit in hohem Maße von der Situation der Beteiligungsunternehmen abhängig.

Sinken die von den Beteiligungsunternehmen ausgeschütteten Dividenden, reduziert sich auch das Ausschüttungspotenzial der WLV für Abführungen an den LWL.

Da die WLW beim LWL nach dem Ertragswertverfahren bilanziert wird, kann dann auch der Beteiligungsbuchwert unter Druck geraten, wenn die Dividendenerwartungen bei den Beteiligungsunternehmen sinken. Nachdem daher in den Jahresabschlüssen 2013 und 2015 der Buchwert der WLW-Beteiligung um insgesamt rd. 291,0 Mio. EUR reduziert werden musste, konnte zum 31.12.2017 eine Zuschreibung in Höhe von rd. 36,3 Mio. EUR vorgenommen und gem. § 43 Abs. 3 GemHVO NRW mit der allgemeinen Rücklage verrechnet werden. Für die aus einer Prüfung der Geschäftsjahre 2011 – 2013 und die daraus folgenden Auswirkungen auf die Geschäftsjahre 2014 - 2016 durch das Finanzamt für Groß- und Konzernbetriebsprüfung Münster resultierenden Risiken wurde im Jahresabschluss zum 31.12.2017 Vorsorge getroffen.

Provinzial NordWest Holding AG (PNWH)

Der LWL ist über die WLW mit 40 % an der PNWH beteiligt. Aus Sicht des LWL besteht aufgrund der vorhandenen Substanz und Ertragskraft der Unternehmen das Risiko bei der Beteiligung momentan nicht darin, dass die Unternehmen der PNW-Gruppe ihre Verpflichtungen in der Zukunft nicht erfüllen könnten.

Die zentralen Herausforderungen liegen vielmehr darin, auf Dauer den Beteiligungsbuchwert bei der WLW zu halten und die Ausschüttungsfähigkeit des Unternehmens sicherzustellen.

Beteiligung an der RWE AG

Der LWL hält seine Beteiligung an der RWE AG, mit Ausnahme eines geringen Direktbestandes von 1.694 Aktien, über die WLW und weitere verschiedene Beteiligungsgesellschaften. Die RWE AG hatte für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 auf die Stammaktien keine Dividende ausgeschüttet. Für das Jahr 2017 strebt der Vorstand eine Dividendenzahlung in Höhe von 1,50 EUR je Aktie einschließlich einer Sonderdividende von 1,00 EUR aus der Rückerstattung der vom Bundesverfassungsgericht als verfassungswidrig verworfenen Kernbrennstoffsteuer an. In den Folgejahren soll dann ein Dividendenniveau von mindestens 0,50 EUR je Aktie gehalten werden. Sollte dies nicht gelingen, ergibt sich das Risiko, dass der Ertragswert der WLW sinkt. In diesem Fall kann erneut ein Abschreibungsbedarf auf den Beteiligungsbuchwert des LWL an der WLW entstehen.

Garantie für Verluste der Ersten Abwicklungsanstalt (EAA)

Mit dem Portfolioabbau sinkt auch das latente Risiko, dass der LWL aus seiner auf 25,9 Mio. EUR begrenzten Verlustabdeckungspflicht vollständig in Anspruch genommen wird. Für noch bestehende Risiken ist in der LWL-Bilanz mit einer Rückstellung in Höhe von 8,5 Mio. EUR ausreichend bilanzielle Vorsorge getroffen worden.

**Nachlaufende Gewährträgerhaftung für die WestLB AG und für die NRW.BANK
(Grandfathering)**

Für den LWL besteht als ehemaliger Gewährträger der Westdeutsche Landesbank Girozentrale ein grundsätzliches Risiko aus der Gewährträgerhaftung für Altverbindlichkeiten in Höhe der ursprünglichen Beteiligungsquote von 11,8 %. Dieses Risiko hat sich mit der Übertragung der entsprechenden Verbindlichkeiten auf die Erste Abwicklungsanstalt, einer Freistellung des LWL von der Gewährträgerhaftung für Pensionsverpflichtungen der WestLB AG durch das Land NRW und mit dem Auslaufen des größten Teiles der entsprechenden Verbindlichkeiten im Jahr 2015 inzwischen deutlich reduziert.

Mit Ablauf des 31.05.2011 ist der LWL aus der NRW.BANK AöR ausgeschieden. Der LWL haftet zwar anteilig für die Verbindlichkeiten der NRW.BANK AöR fort, die im Zeitpunkt seines Ausscheidens begründet waren. Aufgrund der fortbestehenden Anstaltslast des Landes NRW für die NRW.BANK AöR ist das Risiko aus der nachlaufenden Gewährträgerhaftung aber begrenzt.

5 Angaben gemäß § 95 Absatz 2 GO NRW

Einen Verwaltungsvorstand im Sinne des § 70 GO NRW gibt es beim LWL nicht. Die Verwaltung des LWL wird durch den Direktor des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe Matthias Löb geleitet. Allgemeiner Vertreter ist der Erste Landesrat und Kämmerer Dr. Georg Lunemann.

Die Angaben gemäß § 95 Absatz 2 Ziffern 1-5 GO NRW für den Direktor des LWL, für den Allgemeinen Vertreter und Kämmerer sowie zu den Mitgliedern der Landschaftsversammlung Westfalen-Lippe werden in der **Anlage 1** zum Lagebericht in tabellarischer Form abgebildet.

		Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in	
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
Löb	Matthias	Direktor des LWL	<ul style="list-style-type: none"> • Ardey-Verlag GmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Erste Abwicklungsanstalt: Mitglied des Verwaltungsrates • KEB Holding AG: Mitglied des Aufsichtsrates • Kulturstiftung Westfalen-Lippe GmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale: Mitglied des Beirates • Öffentliche Unternehmen / Institutionen, Kommunen und Sparkassen • NRW.BANK: Mitglied des Beirates • Provinzial NordWest-Gruppe: Mitglied des Aufsichtsrates der Provinzial NordWest Holding AG, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Westfälischen Provinzial Versicherung AG und Vorsitzender des kommunalen Beirates sowie Mitglied des Aufsichtsrates der Provinzial NordWest Lebensversicherung AG und der Provinzial Nord Brandkasse AG
			Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			<ul style="list-style-type: none"> • Kommunale Versorgungskassen Westfalen-Lippe (kvw) – Leiter der Kassen
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • Annette von Droste zu Hülshoff-Stiftung: Vorsitzender des Kuratoriums • Bund für Heimat und Umwelt: Mitglied im Präsidium • Bundesarbeitsgemeinschaft Höhere Kommunalverbände: Mitglied des Vorstandes und der Plenartagung • Bertha-Jordaan-van-Heek-Stiftung: Mitglied des Vorstandes • Deutscher Landkreistag: Mitglied des Hauptausschusses und des Finanzausschusses • Deutscher Städtetag: Mitglied im Hauptausschuss • Förderverein NRW-Stiftung: Mitglied des Kuratoriums • Freiherr-vom-Stein-Institut: Mitglied des Kuratoriums • Jüdisches Museum Westfalen: Mitglied im Beirat • Stiftung Westfalen-Initiative: Mitglied des Kuratoriums

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • RWE AG: Mitglied des Beirates • Selbstständiges Wohnen gGmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Sparkasse Westmünsterland: Mitglied des Beirates • Vereinigung der kommunalen RWE-Aktionäre Westfalen GmbH: Mitglied des Gesellschafterausschusses • Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH: Mitglied des Aufsichtsrates 		<ul style="list-style-type: none"> • KGSt – Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement: Mitglied im Verwaltungsrat • Kommunalen Arbeitgeberverband NRW: Mitglied im Vorstand und im Gruppenausschuss "Verwaltung" • Kulturstiftung der Westfälischen Provinzial Versicherung: Vorsitzender Stiftungsvorstand • Landkreistag Nordrhein-Westfalen: Mitglied der Landkreisesversammlung • LWL-Kulturstiftung: Vorsitzender des Vorstandes • Nordrhein-Westfalen-Stiftung Naturschutz, Heimat- und Kulturpflege: Mitglied im Stiftungsrat • Provinzial-Stiftung LWL-Museum für Kunst und Kultur: Mitglied des Stiftungsvorstandes

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
					<ul style="list-style-type: none"> • Piepmeyer-Stiftung: Mitglied des Vorstandes und des Verwaltungsrates • Sozialdemokratische Gemeinschaft für Kommunalpolitik (SGK): beratendes Mitglied im Landesvorstand NRW • Städtetag Nordrhein-Westfalen: Mitglied der Mitgliederversammlung • Städte- und Gemeindebund Nordrhein-Westfalen: Mitglied des Hauptausschusses, Mitglied der Mitgliederversammlung • Stiftung Kloster Dalheim • LWL-Landesmuseum für Klostertekultur: Vorsitzender des Kuratoriums • Stiftung Künstlerdorf Schöppingen: Mitglied des Stiftungsrates • Stiftung Preußen-Museum Nordrhein-Westfalen: Mitglied des Kuratoriums

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
					<ul style="list-style-type: none"> • Stiftung Zollverein: Mitglied des Kuratoriums • Verein für Geschichte und Altertumskunde Westfalen e.V.: Abteilung Münster - Kurator • Verein für Geschichte und Altertumskunde Westfalen e.V.: Abteilung Paderborn - Kurator • Verein Westfalen-Initiative e. V.: Mitglied im Beirat • Westfälischer Heimatbund e. V.: Vorsitzender • Wiesenkirche Soest: Mitglied im Kuratorium • Zentrum für Niederlandstudien Westfälische Wilhelms-Universität: Mitglied des Kuratoriums

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dr. Lüne- mann	Georg	Erster Landesrat und Kämmerer des LWL	<ul style="list-style-type: none"> • Erste Abwicklungsanstalt: Mitglied der Trägerversammlung • Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Ardey-Verlag GmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Kulturstiftung Westfalen-Lippe gemeinnützige Gesellschaft mbH: Mitglied des Aufsichtsrates • Selbstständiges Wohnen gGmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • KDN Dachverband Kommunalen IT-Dienstleister: Mitglied der Verbandsversammlung • Gelsenwasser AG: Mitglied des Beirates • Josefs Gesellschaft e.V.: Mitglied im Verwaltungsrat • Josefs Gesellschaft gGmbH: Mitglied des Aufsichtsrates • WL Bank AG, Münster: Mitglied im Fachbeirat Öffentliche Kunden • Agentur für Arbeit Ahlen-Münster: Mitglied im Verwaltungsausschuss • Vereinigung der kommunalen RWE-Aktionäre Westfalen GmbH: Mitglied im Gesellschafterausschuss 	<ul style="list-style-type: none"> • Bochum-Gelsenkirchener Bahngesellschaft mbH: Geschäftsführer • Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG (BOGESTRA): stellv. Treuhänder der Pensionskasse • Unfallkasse Nordrhein-Westfalen: Mitglied im Vorstand, Mitglied im Präventionsausschuss • Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW: Mitglied im Landesausschuss für Alter und Pflege 	<ul style="list-style-type: none"> • Studieninstitut für kommunale Verwaltung: Mitglied der Verbandsversammlung • Westfälische Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie: Vorsitzender der Mitgliederversammlung • Freiherr-vom-Stein – Gesellschaft e.V. Schloss Capenberg: geschäftsführendes Präsidialmitglied, Mitglied im Präsidium und Kuratorium • Stiftung St. Vincenzstift Aulhausen: Mitglied im Kuratorium • Stiftung „Preußen in Westfalen“: Mitglied des Vorstandes • Kulturstiftung Westfalen-Lippe: stellv. Vorsitzender des Vorstandes • Kommunalen Arbeitgeberverband NRW (KAV): ordentl. Mitglied im Hauptausschuss, Gruppenausschuss „Verwaltung“ und „Gruppenausschuss Krankenhäuser u. Pflegeeinrichtungen“

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von verselbstständigten Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
					<ul style="list-style-type: none"> Vereinigung der Kommunalen Arbeitgeber (VKA): ordentl. Mitglied im Hauptausschuss sowie stellv. Mitglied im Gruppenausschuss „Verwaltung“ Kommunalpolitische Vereinigung der CDU Nordrhein-Westfalen (KPV/NRW): kooperiertes Mitglied des Landesverbandes

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Anger	Britta	Stadträtin für Soziales, Jugend und Gesundheit der Stadt Bochum	<ul style="list-style-type: none"> Senioreneinrichtungen der Stadt Bochum - Mitglied des Aufsichtsrates Förderkreis Sozialpsychiatrie Münster - Mitglied des Aufsichtsrates (bis 06.12.2017) Evangelischer Verband Ruhr, Bochum Witten - Mitglied des Aufsichtsrates 		
Baumann	Klaus	Bürgermeister a.D.	<ul style="list-style-type: none"> WLV GmbH, Münster inkl. Ardey Verlag GmbH, Münster und Kulturstiftung Westfalen-Lippe gGmbH, Münster – Mitglied des Aufsichtsrates Westfälische Provinzial Versicherung AG, Münster - Mitglied des Aufsichtsrates Gebau Wohnen eG – Vorsitzender des Aufsichtsrates Gebau Immobilien AG – Vorsitzender des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> Verband der Hauptgemeindebeamten - Mitglied Verwaltungsausschuss der Agentur für Arbeit – stellv. Mitglied Zweckverband Gewerbegebiet Breckerfeld – Mitglied 	
Beckehoff	Frank	Landrat	<ul style="list-style-type: none"> Automotive Center Südwestfalen GmbH, Olpe – Mitglied des Aufsichtsrates Südwestfalen Agentur GmbH, Olpe – Mitglied des Aufsichtsrates Vermögensverwaltungsgesellschaft Kreis Olpe – Vorsitzender des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> Zweckverband Nahverkehr Westfalen-Lippe, Unna – Vorsitzender der Verbandsversammlung Zweckverband Personennahverkehr Westfalen-Süd, Siegen – Vorsitzender der Verbandsversammlung Zweckverband Südwestfalen-IT, Siegen – Vorsitzender der Verbandsversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> Westfälische Provinzial Versicherung Aktiengesellschaft – Mitglied Kommunalen Beirat Wohnungsgenossenschaft im Kreis Olpe Südsauerland, Olpe – Vorsitzender des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
				<ul style="list-style-type: none"> • Zweckverband Kommunale Datenzentrale Westfalen-Süd, Siegen – Vorsitzender der Verbandsversammlung • Zweckverband Südwestfälisches Studieninstitut für kommunale Verwaltung, Hagen – Vorsitzender der Verbandsversammlung 	
Beckschewe	Detlef	Bankkaufmann		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Minden-Lübbecke – Mitglied des Verwaltungsrates 	
Bergelt ¹	Hans-Jürgen	Rentner	<ul style="list-style-type: none"> • Lörmecke-Wasserwerk GmbH – Mitglied des Fachbeirates 		
Blum	Ulrich	Rentner		<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaft für Abfallwirtschaft im HSK – Gesellschafterversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebsgesellschaft Radio Sauerland – Gesellschafterversammlung • Betriebsverwaltungsgesellschaft Radio Sauerland – Gesellschafterversammlung • Mitgliederversammlung Naturpark Sauerland – Stellvertreter
Dr. Börger	Heinz	Beschäftigter des Kreises Warendorf	<ul style="list-style-type: none"> • Münsterland e.V. – Mitglied des Aufsichtsrates 		

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dr. Brux	Arnim	Landrat a.D.	<ul style="list-style-type: none"> Aktiengesellschaft für Versorgungsunternehmen (AVU) – Mitglied des Aufsichtsrates 		<ul style="list-style-type: none"> Kultur Ruhr GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Kultur Ruhr GmbH - Urbane Künste Ruhr – Mitglied des Beirates Stiftung Kulturhauptstadt RUHR.2010 – Mitglied des Verwaltungsrates Stiftung Zukunft EN – Mitglied des Kuratoriums Stiftung Museum Schloss Moyland - Vorstand
Burnicki	Jens	Kreis- und Stadtverband Grüne Herford - Geschäftsführer, Grüne Jugend NRW - Presseferent und Bildungsreferent		keine	
Cziehso	Brigitte	Hausfrau	<ul style="list-style-type: none"> Gesellschaft für Abfallwirtschaft Kreis Unna – Mitglied des Aufsichtsrates MVA Hamm - Gesellschafterversammlung Stadtwerke Lünen – Vorsitzende der Gesellschafterversammlung 		

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dargel	Karl-Heinz	Rentner	<ul style="list-style-type: none"> • neuema – Mitglied des Aufsichtsrates • Klinikum Vest – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Vest – Mitglied der Zweckverbandsversammlung 	
Dehmel	Bernd	Administrator	<ul style="list-style-type: none"> • Siegerlandflughafen GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebs- und Beteiligungsgesellschaft Kreis Siegen-Wittgenstein – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Kreis Klinikum Siegen GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Zweckverband KDZ Westfalen Süd – Mitglied der Verbandsversammlung • Verkehrsflughafen Siegerland – Mitglied der Zweckverbandsversammlung • Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Deichholz	Hans-Joerg	Ltd. Kreisrechtsdirektor		keine	
Diekmann	Wolfgang	Parlament. Geschäftsführer	<ul style="list-style-type: none"> • Provinzial Nord Brandkasse AG – Mitglied im Aufsichtsrat • Hamburger Feuerkasse Versicherungs AG – Mitglied im Aufsichtsrat • Provinzial NordWest Lebensversicherung AG – Mitglied im Aufsichtsrat, Prüfungs- und Risikoausschuss 	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalverkehr Ruhr-Lippe – Mitglied des Aufsichtsrates • Sparkasse Hochsauerland – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates • Stadtwerke AöR – Verwaltungsrat • Enno energie GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismus Brilon Olsberg GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in				
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	
			Organen von verselbstständigten Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen	
Dingerdissen	Karl-Heinz	Oberstudienrat i.R.	<ul style="list-style-type: none"> Westfallenhallen GmbH Dortmund – Mitglied des Aufsichtsrates 	
Dittmar	Karl	Kaufmann/Redakteur in Verlag, Agentur, Werbeagentur	<ul style="list-style-type: none"> Klinikum Lippe – Mitglied des Aufsichtsrates Kreis-Senioreinrichtungen Lippe – Mitglied des Aufsichtsrates Landestheater Detmold – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> Dittmar Immobilien GbR - geschäftsführender Gesellschafter
Duffe	Ulrich	Pensionär	<ul style="list-style-type: none"> Märkische Gesundheitsholding GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Märkische Gesundheitsholding VerwaltungsgmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Märkische Kliniken GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Märkische Seniorencentren GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Märkische Catering GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates WiDi GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates WiDi Energie GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 	
Dümenil	Angelika	Kauffrau		keine

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dworzak	Lutz	Pensionär		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Gelsenkirchen – Mitglied im Risikoausschuss, Mitglied des Verwaltungsrates • Sparkassenverband Westfalen-Lippe – stellv. Mitglied des Verbandsverwaltungsrates • Stadtwerke Gelsenkirchen – Mitglied im Aufsichtsrat 	
Ecks	Ursula			<ul style="list-style-type: none"> • Flughafen Paderborn-Lippstadt – Mitglied der Gesellschafterversammlung • WfbM, Wertkreis gGmbH Gütersloh – Mitglied der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates • Gesellschaft zur Entsorgung von Abfällen Gütersloh (GEG) - Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Edelhoff ²	Alfred	Forstbeamter		keine	
Entfellner	Heinz	I.R.	<ul style="list-style-type: none"> • Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV) – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • GPZ-Lippe – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Jobcenter Lippe – Mitglied des Verwaltungsrates 	
Fehr	Helmuth	Angestellter Wahlkreisbüro MdL		<ul style="list-style-type: none"> • Kreissparkasse Steinfurt – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates • Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt mbH – Mitglied 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
				<ul style="list-style-type: none"> Entsorgungsgesellschaft Steinfurt mbH – Mitglied Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft Steinfurt mbH – stellv. Mitglied 	
Förderer ³	Thomas	Altersteilzeit		<ul style="list-style-type: none"> Zweckverband Nahverkehr Westf.-Lippe – stellv. Mitglied der Zweckbandsversammlung Zweckverband Personennahverkehr Westfalen-Süd – Mitglied der Zweckbandsversammlung Kommunale Datenzentrale Westfalen-Süd – Mitglied der Verbandsversammlung Jobcenter Kreis Olpe – Mitglied der Trägerversammlung Kreiswerke Olpe – stellv. Mitglied des Betriebsausschusses 	<ul style="list-style-type: none"> Vermögensverwaltungsgesellschaft des Kreises Olpe mbH – Mitglied des Aufsichtsrates, Mitglied der Gesellschafterversammlung Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH – Mitglied des Aufsichtsrates Biggesee GmbH i. L. – Mitglied des Aufsichtsrates Südwestfalen Agentur GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung
Gebhard	Dieter	Studiendirektor a.D.	<ul style="list-style-type: none"> Musiktheater im Revier GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Westfälische Provinzial Versicherung AG, Münster – Mitglied des Aufsichtsrates Provinzial Nord Brandkasse AG – Mitglied des Aufsichtsrates und des Prüfungsausschusses Provinzial Nord West Lebensversicherung AG – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> NRW.BANK – Mitglied des Beirates Regionalrat bei der Bezirksregierung Münster - beratendes Mitglied 	<ul style="list-style-type: none"> Sozialwerk St. Georg gGmbH Gelsenkirchen – Mitglied des Verwaltungsrates Jüdisches Museum Dorsten – Mitglied des Beirates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Gemke	Thomas	Landrat	<ul style="list-style-type: none"> • KDZ citkomm – Verbandsvorsteher • KDZ citkomm services – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung • KDZ citkomm assets – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung • Zweckverband „Südwestfalen-IT“ – Verbandsvorsteher • KDN – Dachverband Kommunaler IT-Dienstleister – stellv. Verbandsvorsteher • Zweckverband Schienenpersonennahverkehr Ruhr-Lippe ZRL – Verbandsvorsteher • NWL – Nahverkehr Westfalen-Lippe – 2. stellv. Verbandsvorsteher • RWE AG – Regionalbeirat Gebietsausschuss Mitte – Mitglied • Verband der kommunalen Aktionäre der RWE Gesellschafterversammlung – Mitglied • Kommunale Versorgungskassen für Westfalen-Lippe – Mitglied des Verwaltungsrates u. Vorsitzender des Kassenausschusses • Gelsenwasser AG – Mitglied des kommunalen Beirates • Märkische Kommunale Wirtschafts-GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Landkreistag Nordrhein-Westfalen – Mitglied des Vorstandes • Gesellschaft zur Wirtschafts- und Strukturförderung im Märkischen Kreis mbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates • Regionalbeirat Arnsberg der GVV-Kommunalversicherung – Mitglied • Pro MJO e.V. – stellv. Vorsitzender • Freunde der Burg Altena – stellv. Vorsitzender • Förderkreis Westfälisches Freilichtmuseum Hagen e.V. – Mitglied • Kreisverband Märkischer Kreis im Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge e.V. – Kreisvorsitzender • Kreis-Jagdbeirat – stellv. Vorsitzender • Förderverein Luisenhütte Wocklum – stellv. Vorsitzender • Kreisheimatbund Märkischer Kreis – Vorsitzender • Heimatgebiet Märkisches Sauerland – Vorsitzender • Westfälischer Heimatbund – Vorsitzender Heimatgebiet (Mitglied im Vorstand Kraft Amtes) • Kuratorium Fachhochschule Südwestfalen – Mitglied • Regionalrat Bezirksregierung Arnsberg – beratendes Mitglied • Deutsches Jugendherbergswerk – Mitglied im Kuratorium der „Stiftung Deutsches Jugendherbergswerk“ • Förderverein der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung, Abt. Hagen – Vorsitzender • Jobcenter MK – stellv. Vorsitzender der Trägerversammlung

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH – Mitglied im Aufsichtsrat • Förderverein „Lernort Natur“, Waldschule – Mitglied im erweiterten Vorstand
Geuecke	Josef	Landwirt	<ul style="list-style-type: none"> • Vermögensverwaltungsgesellschaft Kreis Olpe – Mitglied des AR
Göddertz	Thomas	Mitglied des Landtages NRW	<ul style="list-style-type: none"> • GBB Bottrop, Wohnungsbaugesellschaft – Vorsitzender des Aufsichtsrates • Wertstoff Recycling Bottrop (WRB) – Vorsitzender des Aufsichtsrates
Grunendahl	Wilfried	Kaufmann	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkassenzweckverband der Kreissparkasse Steinfurt – Mitglied der Verbandsversammlung • Kreissparkasse Steinfurt – stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates • Kreissparkasse Steinfurt – Mitglied des Hauptausschusses • Wasserversorgungsverband „Tecklenburger Land“ – Mitglied der Verbandsversammlung • Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt mbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • AirportPark FMO GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • FMO GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Entsorgungsgesellschaft Steinfurt mbH - stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrates • Wasserversorgungsverband Tecklenburger Land GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates • Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft Steinfurt mbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Regionalverkehr Münsterland – Mitglied des Aufsichtsrates • Münsterland e.V. – stellv. Mitglied der Mitgliederversammlung
Häken	Ulrich	Einkaufsleiter	<ul style="list-style-type: none"> • Entsorgungswirtschaft Soest GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Lörmecke-Wasserwerk GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Haltaufderheide	Karen	Pol. Geschäftsführerin	keine
Härtel	Birgit	Sachbearbeiterin	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Minden-Lübbecke – Mitglied des Verwaltungsrates • Mindener Kreisbahnen GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Mühlenkreiskliniken – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates • Stiftungsrat Preußenmuseum – Mitglied des Stiftungsrates
Haßelmann	Joachim Helmut	1. Beigeordneter a.D.	keine
Hegerfeld-Reckert	Anneli	Geschäftsführerin	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalverkehr Münsterland GmbH • Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft Steinfurt mbH (WeSt mbH) - stellv. Vorsitzende • Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt - stellv. Mitglied • Sparkassenzweckverband der Kreissparkasse Steinfurt – Mitglied der Verbandsversammlung • Kreissparkasse Steinfurt - Mitglied des Verwaltungsrates • Beirats der Kulturstiftung der Kreissparkasse Steinfurt - Vorsitzende

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
				<ul style="list-style-type: none"> • Zweckverband „Schienenpersonennahverkehr (SPNV) Münsterland“ - Mitglied der Verbandsversammlung • NWL – Nahverkehr Westfalen-Lippe – Mitglied der Verbandsversammlung • energieland2050 e.V. – Mitglied des Vorstandes 	
Helmkamp	Thomas	kaufm. Angestellter	<ul style="list-style-type: none"> • Netzgesellschaft Südwestfalen mbH & Co. KG – Mitglied im Aufsichtsrat 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Burbach-Neunkirchen - Mitglied im Risikoausschuss - Mitglied im Bilanzprüfungsausschuss - stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates 	
Henrichsmeier	Gerhard	Landwirt		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Bielefeld – Mitglied des Verwaltungsrates 	
Hermannung	Klaus Alexander	Richter		<ul style="list-style-type: none"> • Musiktheater im Revier – Mitglied des Aufsichtsrates 	
Hinze ⁴	Thomas	Dipl. Sozialarbeiter / Bereichsleitung	<ul style="list-style-type: none"> • Bürgerenergiegenossenschaft Dörentrup-Wendlinghausen eG 		
Hoffmann	Klaus-Dieter	Erster Polizeihauptkommissar i.R.		keine	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Hörst	Benno	Rentner	<ul style="list-style-type: none"> Entsorgungsgesellschaft Kreis Steinfurt – stellv. Mitglied des Aufsichtsrates
Irrgang	Eva	Landrätin	<ul style="list-style-type: none"> Wasserverband Obere Lippe – stellv. Verbandsvorsteherin, Mitglied des Vorstandes Wasserverband Aabach-Talsperre – stellv. Verbandsvorsteherin, Mitglied des Vorstandes Lörmecke Wasserwerk GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Eisport-, Verwaltungs- und Beteiligungsgesellschaft des Kreises Soest mbH (EVB) – Vorsitzende der Gesellschafterversammlung Entsorgungswirtschaft Soest GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates wfg – Wirtschaftsförderung Kreis Soest GmbH – Vorsitzende der Gesellschafterversammlung, Mitglied des Aufsichtsrates Südwestfalen Agentur GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung, Mitglied des Aufsichtsrates, Mitglied der Lenkungsgruppe TKG Südwestfalen – Mitglied der Gesellschafterversammlung Westfälisches Gesundheitszentrum Holding GmbH – Vorsitzende des Aufsichtsrates Saline Bad Sassendorf GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Gesundheitszentrum Bad Waldliesborn GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Solbad Bad Westernkotten GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Klinik Quellenhof GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Klinik Lindenplatz GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Klinik am Hellweg GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Hellweg-Sole-Thermen Betriebsgesellschaft mbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Hellweg Energiemanagement GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Hellweg Servicemanagement GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung Gelsenwasser AG – Mitglied des Beirates Deutscher Landkreistag (DLT) – Mitglied des Innovationsringes „Kreisverwaltung der Zukunft“ Landkreistag Nordrhein-Westfalen (LKT) – Mitglied des Vorstandes, Mitglied der Landkreiversammlung Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH – stellv. Vorsitzende des Aufsichtsrates Kulturstiftung Westfalen-Lippe Gemeinnützige GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) – Mitglied des Verwaltungsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von verselbstständigten Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> Fachhochschule Südwestfalen Iserlohn – Mitglied des Kuratoriums Kommunale Versorgungskassen Westfalen-Lippe – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates
Izci	Selda	Berufsbetreuerin	keine
Jasperneite	Wilhelm	Geschäftsführer	<ul style="list-style-type: none"> Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Unna (WFG) – Aufsichtsrat Verwaltungs- und Beteiligungsgesellschaft Kreis Unna mbH (VBU) – Aufsichtsrat Regionalverband Ruhr (RVR) – Verbandsversammlung Entsorgungsbetriebe Essen GmbH (EBE) – Aufsichtsrat Business metropoluhr GmbH (bmr) – Aufsichtsrat Wirtschaftsbetriebe Lünen GmbH (WBL) – Aufsichtsrat MVA-Hamm Betreiber GmbH – Gesellschafterversammlung MVA-Hamm Betreiber GmbH – Aufsichtsrat ENERVIE Südwestfalen Energie und Wasser AG – Kommunalbeirat Sparkasse an der Lippe – Verwaltungsrat Sparkasse an der Lippe – Zweckverbandsversammlung CDU-Fraktion im Kreistag des Kreises Unna – Fraktionsvorsitzender CDU-Stadtverband Werne – Vorsitzender CDU-Fraktion im Rat der Stadt Werne – Fraktionsvorsitzender KPV-Kreisverband Unna – Vorsitzender CDU-Kreisverband Unna – Kreisvorstand, stellv. Schriftführer
Dr. Jung	Michael	Oberstudienrat	<ul style="list-style-type: none"> Flughafen Münster Osnabrück GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates MCC Halle Münsterland GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Kaltefleiter	Helmut	Landschaftsgärtnermeister		<ul style="list-style-type: none"> • Kreissparkasse Wiedenbrück - Mitglied des Verwaltungsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Verler Gartenbau KG - Geschäftsführer
Kaup	Winfried	Rektor i.R.		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Münsterland Ost - Mitglied der Zwecksverbandsversammlung • Gemeinnützige Gesellschaft zur Kulturförderung Kulturgut Haus Nottbeck GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung • Kuratorium der Agnes-Müsel-Stiftung - Mitglied • Gesellschaft für Wirtschaftsförderung des Kreises Warendorf - Mitglied des Aufsichtsrates 	
Kayser	Hans-Joachim	Berufsschullehrer i.R.	<ul style="list-style-type: none"> • Flughafen Paderborn-Lippstadt – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Südwestfalen Agentur GmbH – stellv. Mitglied des Aufsichtsrates • wfg-Wirtschaftsförderung des Kreises Soest GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • DZM – Digitales Zentrum Mittelstand, Lippstadt – Mitglied der Gesellschafterversammlung (ab 01.01.2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wasserverband Obere Lippe – Mitglied der Verbandsversammlung • Zahnärztekammer Westf.-Lippe – politischer Beisitzer der Patientenberatungsstelle 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Koch	Karsten	Geschäftsführer	<ul style="list-style-type: none"> • KEB Holding AG – Mitglied des Aufsichtsrates • Energieversorgung Beckum GmbH & Co. KG – Vorsitzender des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Beckum-Wadersloh – Mitglied des Verwaltungsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschafterversammlung der Energieversorgung Beckum GmbH & Co. KG - Vorsitzender • Energieversorgung Beckum Verwaltungs-GmbH - Vorsitzender
Kohl	Brigitte	Hausfrau		<ul style="list-style-type: none"> • Kreispolizeibehörde – Mitglied des Polizeibeirates 	
Köhn ⁵	Raimund	Rentner		keine	
Kohn	Rolf	Koordinator der BAG Selbstbestimmte Behindertenpolitik, Die Linke		keine	
Köster	Gisela	Hausfrau		<ul style="list-style-type: none"> • Kreissparkasse Steinfurt - Mitglied der Zweckverbandsversammlung • Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt - stellv. Mitglied • Gesellschaft zur Förderung gemeinnütziger Zwecke Kreis Steinfurt - stellv. Mitglied • Gemeinsam für Arbeit und Beschäftigung (GAB) AÖR - stellv. Mitglied des Verwaltungsrates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Köster ⁶	Gunda	Dipl.-Sozialarbeiterin / gesetzliche Betreuerinnen		<ul style="list-style-type: none"> • Zweckverband Schienenpersonennahverkehr Münsterland (SPNV) - stellv. Mitglied • Wasserversorgungsverband Tecklenburger Land – Mitglied der Verbandsversammlung • Stadtwerke Tecklenburger Land Energie GmbH einschließlich 4 Untergesellschaften – stellvertretendes Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Krause	Christiane		<ul style="list-style-type: none"> • Klinikum Dortmund gGmbH Dortmund - Mitglied des Aufsichtsrates, Mitglied des Präsidiums des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Paderborn-Detmold – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates 	
Krippner	Mark	Technischer Angestellter	<ul style="list-style-type: none"> • Hagener Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Hagen – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates • Mitglied des Hagener Polizeibeirates 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitglied der Vertretersammlung des Hohenlimburger Bauvereins
Kudella	Sascha Alexander	Rechtsanwalt		keine	
Langer	Bernd	Geschäftsführer	<ul style="list-style-type: none"> • OWL GmbH – stellv. Mitglied der Gesellschafterversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> • KDN - Dachverband kommunaler IT-Dienstleister - Mitglied der Verbandsversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> • BBL-Software GmbH

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> Gemeinschaft für Kommunikationstechnik Informations- und Datenverarbeitung (GKD) Paderborn - Mitglied der Verbandsversammlung OWL-IT – Mitglied der Verbandsversammlung
Dr. Lehmann	Axel	Landrat	<ul style="list-style-type: none"> Klinikum Lippe GmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Kreissenioreneinrichtungen Lippe GmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Verkehrsbetriebe Extertal GmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Kommunale Verkehrsgesellschaft Lippe GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Gesellschaft für Abfallentsorgung Lippe GmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Landestheater Detmold GmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Lippe Tourismus und Marketing AG – Vorsitzender des Aufsichtsrates Lippe Bildung e.G. – Vorsitzender des Aufsichtsrates
			<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Paderborn-Detmold – Vorsitzender des Verwaltungsrates sowie Mitglied der Zweckverbandsversammlung Sparkasse Lemgo – stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates Westfälisch Lippischer Sparkassen- und Giroverband – Mitglied der Verbandsversammlung Abfall-Wirtschafts-Verband Lippe – Vorsitzender des Verwaltungsrates Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe – Stv. Mitglied der Verbandsversammlung und stv. Mitglied des Verwaltungsrates Job Center Lippe AöR – Vorsitzender des Verwaltungsrates Gesundheitsholding Lippe GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung Kinder- und Jugendpsychiatrie am Klinikum Bad Salzuflen – Mitglied des Beirates Gemeindepsychiatrisches Zentrum GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung Erholungszentrum Schieder GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung
			<ul style="list-style-type: none"> Stiftung Standort Lippe – Vorsitzender des Stiftungsrates Gesundheitsstiftung Lippe – Vorsitzender des Vorstandes

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
Name	Vorname	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • OWL – GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Flughafen Paderborn/Lippstadt GmbH – stellv. Mitglied der Gesellschafterversammlung • Verkehrsbetriebe Extertal GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung • Kommunale Verkehrsgesellschaft Lippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Abfallbeseitigungsgesellschaft Lippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Lippe Energie Verwaltungs GmbH – Stv. Vorsitzender der Gesellschafterversammlung und Mitglied des Beirates • InnoConsult GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung • Landestheater Detmold GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung • Lippischer Rundfunk GmbH & Co.KG – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Photovoltaik Deponie Dörentrup GmbH & Co.KG – Mitglied der Gesellschafterversammlung

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in				
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	
			Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen	
Leichtweis	Manfred	Personalberater	<ul style="list-style-type: none"> Gelsenkirchener gem. Wohnungsbau-gesellschaft mbH - Mitglied des Aufsichtsrates Stadterneuerungsgesellschaft Gelsenkirchen (SEG) - stellv. Mitglied des Aufsichtsrates Stadtwerke Gelsenkirchen - stellv. Mitglied des Aufsichtsrates 	
Lenz	Ralf-Dieter	Lehrer i.R.	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Hamm - Mitglied des Verwaltungsrates 	
Limberg	Willibald	Textilveredelungsmeister i.R.	keine	
Lindhahn	Elisabeth	Rentnerin	keine	
Lindstedt	Ursula	Marketingberaterin	<ul style="list-style-type: none"> Unnaer Kreis-Bau- und Siedlungsgesellschaft mbH (UKBS) – Mitglied des Aufsichtsrates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Loke	Werner	Selbstständig			<ul style="list-style-type: none"> • Abfallwirtschaftsverband Lippe – Mitglied des Verwaltungsrates • Gesellschaft für Abfallentsorgung Lippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Netzwerk Lippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Sparkasse Paderborn-Detmold – Mitglied des Zweckverbandes • Sparkasse Paderborn-Detmold – Mitglied des Verwaltungsrates • Verkehrsverbund OWL – Mitglied des Zweckverbandes • Gesundheitsholding Lippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Klinikum Lippe GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Kreiseniorenereinrichtungen – Mitglied des Aufsichtsrates • Stiftung Standortssicherung Kreis Lippe – Mitglied des Stiftungsrates • Gesundheitsstiftung Lippe – Mitglied des Vorstandes • Wirtschaftsbetriebe Schieder-Schwalenberg GmbH (WBS) – Mitglied des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Lonz	Lambert	Nicht berufstätig		<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Westmünsterland - Mitglied des Verwaltungsrates 	
Lützenbürger	Barbara	Rentnerin		keine	
Majchrzak-Frensel	Elisabeth	Steuerfachangestellte			<ul style="list-style-type: none"> entsorgung herne - Verwaltungsrat Vermögensverwaltungsgesellschaft für Versorgung und Verkehr der Stadt Herne mbH (VVH) - Aufsichtsrat
May	Siegbert	Arzt	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse SoestWerl - Mitglied des Verwaltungsrates Stadtwerke Werl - stellv. Mitglied des Aufsichtsrates 		
Meiberg	Rolf	Richter		<ul style="list-style-type: none"> Ausschuss für Recht, Personal und Organisation des Städte- und Gemeindebundes NRW - Mitglied 	<ul style="list-style-type: none"> Technologie- und Wissenstransfer (TWS) Kreis Soest – Mitglied des Vorstandes

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in				
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	
			Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen	
Merten	Barbara	Vertriebsassistentin	<ul style="list-style-type: none"> • Herner Gesellschaft für Wohnungsbau mbH (HGW) – Mitglied des Aufsichtsrates • Herner Bau- und Betreuungsgesellschaft mbH (HBB) – Mitglied des Aufsichtsrates • Stadtmarketing Herne – Mitglied des Aufsichtsrates • Stadtwerke Herne – Mitglied der Hauptversammlung • Vermögensverwaltungsgesellschaft für Versorgung und Verkehr der Stadt Herne mbH (VVH) - Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Müller	Martina	Diplomagraringenieurin	<ul style="list-style-type: none"> • Westfälische Provinzial Versicherung AG – Mitglied des Aufsichtsrates • Provinzial NordWest Lebensversicherung AG – Mitglied des Aufsichtsrates • Provinzial Nord Brandkasse AG – Mitglied des Aufsichtsrates • Provinzial NordWest Holding AG – Mitglied des Aufsichtsrates • KEB Holding AG – Mitglied des Aufsichtsrates 	
Olbrich-Tripp	Elke	Fraktionsgeschäftsführerin	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Iserlohn - Mitglied des Verwaltungsrates • Stadtwerke Iserlohn - stellv. Mitglied des Aufsichtsrates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • Iserlohner Gem. Wohnungsbaugesellschaft – Mitglied • Ruhrverband – Mitglied des Verbandsrats
Paul	Stephen	Mitglied des Landtages NRW	<ul style="list-style-type: none"> • Nationales Zentrum für Bürokratiekostenabbau der Fachhochschule des Mittelstandes, Bielefeld – Mitglied des Kuratoriums • Sparkassenzweckverband Kreis Herford – Mitglied der Verbandsversammlung • Vereinigung ehemaliger Schüler des Friedrichs-Gymnasiums zu Herford e.V. 1911 – Beisitzer im Vorstand • Klinikum Herford AöR – Mitglied des Verwaltungsrates • FDP Kreisverband Herford - Vorsitzender • Medizinisches Versorgungszentrum am Klinikum Herford (MVZ) - Mitglied des Aufsichtsrates • Stifterverband Fridericianum e.V. – stellv. Vorsitzender • Patientenberatungsstelle der Zahnärztekammer Westfalen-Lippe – Mitglied • Evangelische Kirche von Westfalen (ständiger Ausschuss für politische Verantwortung) – Mitglied • Vereinigung Liberaler Kommunalpolitiker in Nordrhein-Westfalen e.V. – kooptiert im Vorstand • Kommunaler Beirat der Westf. Provinzialversicherung AG – Mitglied • Beirat für Wohnraumförderung der NRW Band – Mitglied • Freundeskreis Fregatte NRW – Beisitzer im Vorstand • Liberaler Mittelstand NRW – Beisitzer im Vorstand
Päuser	Hermann	Lehrer a.D.	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Bochum - Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Risikoausschusses
Pavlicic	Michael	Stadtarchivar	<ul style="list-style-type: none"> • Wasserwerke Paderborn - Mitglied des Aufsichtsrates • Schlosspark- und Lippeseegesellschaft - Mitglied des Aufsichtsrates • Ausstellungsgesellschaft Paderborn - Mitglied des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Peitz	Rainer	Investitionsmanagement und Marketingberatung	<ul style="list-style-type: none"> Volksbank Bochum Witten – Mitglied der Vertreterversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Gevelsberg-Wetter – Mitglied im Zweckverband 	
Pohl	Stephanie	Heimleiterin		<ul style="list-style-type: none"> Stiftung Maria Hilf Stadtlohn – Mitglied des Kuratoriums Entsorgungsgesellschaft Westmünsterland, Velen – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Pufke	Marco Morten	Personalberater			<ul style="list-style-type: none"> Gemeinschaftsstadwerke GmbH Kamen-Bönen-Bergkamen - stellv. Mitglied des Aufsichtsrates
Püning	Konrad	Landrat a.D.		<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Westmünsterland - Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Risikoausschusses, Mitglied im Hauptausschuss 	<ul style="list-style-type: none"> DRK-Kindertageseinrichtungen im Kreis Coesfeld gGmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates DRK-Soziale Dienste im Kreis Coesfeld gGmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates
Puschadel	Brigitte	Geschäftsführerin SPD-Ratsfraktion Recklinghausen	<ul style="list-style-type: none"> RWE AG – Mitglied der Hauptversammlung IWG – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> Stadtsparkasse Gladbeck – Mitglied des Verwaltungsrates Stiftungsbeirat zur Förderung von Kunst und Kultur der Stadtsparkasse Gladbeck – Vorsitzende des Stiftungsbeirates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft mbH (RWV) – Mitglied der Gesellschafterversammlung
Dr. Reinbold	Thomas	Arzt	<ul style="list-style-type: none"> Konzerthaus Dortmund GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates
Reppin	Udo	Kaufmann	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Dortmund - stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates
Samson	Ludger	CDU-Kreisgeschäftsführer	keine
Sandkühler	Birgit	Hausfrau	keine
Schäfer ⁸	Bernd	Justizvollzugsbeamter a.D.	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Paderborn-Detmold - Mitglied des Verwaltungsrates
Schiek ⁹	Markus	Beamter	<ul style="list-style-type: none"> Klinikum Lippe GmbH - beratendes Mitglied des Aufsichtsrates Kreissenioreneinrichtungen Lippe GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates Gesundheitsstiftung Lippe - Mitglied des Vorstandes
Schmidt	Barbara	Büroleiterin	<ul style="list-style-type: none"> Bielefelder Beteiligungs- und Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (BBVG) - Gesellschafterversammlung
			<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Bielefeld - Mitglied des Verwaltungsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Schmolke	Thorsten	Hausmann			<ul style="list-style-type: none"> • Zweckverband der KSK Wiedenbrück - Mitglied • Verwaltungsrat KSK • Wiedenbrück - stellv. Mitglied • Elektrizitätsversorgung Werther GmbH – stellv. Mitglied
Schnell	Martina	Juristin		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Bochum - Mitglied des Verwaltungsrates • Bochum Marketing – Mitglied des Aufsichtsrates 	
Schnieders-Pförtzsch	Monika			<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Hamm - Mitglied des Verwaltungsrates • Hallenmanagement Hamm – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Scholz	Uwe	Fraktionsgeschäftsführer	<ul style="list-style-type: none"> • AMK GmbH, Iserlohn - 2. Stellv. Aufsichtsratsvorsitzender 	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinigte Sparkasse im Märkischen Kreis - Mitglied der Verbandsversammlung, Mitglied im Verwaltungsrat, Mitglied im Risikoausschuss • Zweckverband für Abfallbeseitigung Iserlohn - Mitglied der Verbandsversammlung 	
Schönbeck	Michael	Standortleiter		<ul style="list-style-type: none"> • Sparkassenzweckverband im Kreis Herford - Mitglied des Verwaltungsrates • Stiftung „Zukunft im Wittkindkreis“ Mitglied des Kuratoriums • Klinikum Herford AöR - Mitglied des Verwaltungsrates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Schubert-Hartmann	Inga	Pensionärin		keine	
Sell	Werner	Beratender Betriebswirt		<ul style="list-style-type: none"> Verwaltungs- und Beteiligungsgesellschaft Kreis Unna mbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Sellenriek	Heinz-Dieter	Richter a.D.		keine	
Sladek	Sven	Studierender der Sozialpädagogik		keine	
Sohn	Friedhelm		<ul style="list-style-type: none"> Westfalenhalle Dortmund GmbH - Vorsitzender des Aufsichtsrates Gesellschaft für Arbeit und soziale Dienstleistungen mbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung Außerbetriebliche Ausbildungsstätte der Handwerkskammer Dortmund GmbH - Mitglied des Beirates 		

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von verselbstständigten Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Spieker	Friedhelm	Landrat	<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter mbH (GfW) – Mitglied des Aufsichtsrates • Flughafen Paderborn/Lippstadt GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates • Westfalen Weser Energie GmbH & Co. KG – Mitglied • Westfalen Weser Netz AG – Mitglied • EnergieNetzMitte GmbH - Mitglied 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Höxter – Vorsitzender des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Risikoausschusses, Vorsitzender des Haupt- und Bilanzausschusses, Vorsitzender des Kuratoriums der Sparkassenstiftung • Sparkassenverband Westfalen-Lippe – Mitglied der Verbandsversammlung, stellv. Mitglied des Verbandsverwaltungsrates und des Trägersausschusses • Kommunale Versorgungskassen Westfalen-Lippe – Mitglied des Verwaltungsrates • Kommunale Zusatzversorgungskasse Westfalen-Lippe - stellv. Mitglied des Kassenausschusses • Jobcenter Kreis Höxter – Mitglied der Trägerversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> • Radio Paderborn Betriebsgesellschaft mbH & Co. KG – Mitglied der Gesellschafterversammlung • OstWestfalenLippe GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Westfalen Weser Energie GmbH & Co. KG – Mitglied der Gesellschafterversammlung und der Kommanditistenversammlung • EAM GmbH & Co. KG – Mitglied im Konsortialausschuss • EAM Sammel- und Vorschalt GmbH 4 – Mitglied der Gesellschafterversammlung • GVV Kommunalversicherung • VVaG – Mitglied im Regionalbeirat • Kolping-Berufsbildungswerk Brakel gGmbH – Vorsitzender des Beirates • Kath. Hospitalvereinigung Weser-Egge gGmbH – Mitglied des Verwaltungsrates
Stauff	Gerhard	Rentner			<ul style="list-style-type: none"> • DI Bürohaus Bonn Nr. 24 KG • DI Einkaufszentrum Siegen-Weidenau Nr. 23 KG

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Steinger-Bludau	Eva	Landtagsabgeordnete (bis 31.05.2017) jetzt Rentnerin		keine	
Sternbacher	Holm	Erster Kriminalhauptkommissar a.D.	<ul style="list-style-type: none"> Provincial NordWest Holding AG – Mitglied des Aufsichtsrates Westfälische Provinzial Versicherung AG – Mitglied des Aufsichtsrates, Prüfungs- und Risikoausschuss Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV) – Mitglied des Aufsichtsrates Ardey-Verlag GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Kulturstiftung Westfalen-Lippe gGmbH – Vorsitzender des Aufsichtsrates Selbstständiges Wohnen gGmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 	<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Bielefeld - Mitglied des Verwaltungsrates Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft Stadt Bielefeld mbH - Mitglied des Aufsichtsrates 	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von verselbstständigten Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Stilkenbäumer	Wilhelm	Angestellter bei der Knappschaft Bahn-See	<ul style="list-style-type: none"> Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH – Mitglied des Aufsichtsrates Ardey-Verlag GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Kulturstiftung Westfalen-Lippe gGmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Selbstständiges Wohnen gGmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 		
Stopsack	Arne Hermann	Selbstständiger Berater	<ul style="list-style-type: none"> Stadtwerke Hemer GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates Sauerlandpark Hemer GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH – Mitglied des Aufsichtsrates Ardey-Verlag GmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Kulturstiftung Westfalen-Lippe gGmbH – Mitglied des Aufsichtsrates Selbstständiges Wohnen gGmbH – Mitglied des Aufsichtsrates 		
Strüwer	Wilhelm	Dipl. Sozialpädagoge / Heimleiter			<ul style="list-style-type: none"> Werkhof GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates HaWeD GmbH - Mitglied des Aufsichtsrates WBH-Wirtschaftsbetriebe Hagen – Mitglied des Verwaltungsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Suermann	Andreas	Maschinenbau-Techniker Angestellter		<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Höxter - Mitglied des Verwaltungsrates NWL - Mitglied des Zweckverbandes 	
Taranczewski	Michael	Rentner		<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Dortmund - Mitglied des Verwaltungsrates „JobCenter Dortmund“ - Mitglied des Trägerausschusses 	
Dr. Tautorat	Petra	Verwaltungsangestellte		keine	
Veldhues	Elisabeth	Rentnerin	<ul style="list-style-type: none"> Flughafen Münster/Osnabrück – Mitglied des Aufsichtsrates Air-port-Park GmbH – stellv. Mitglied des Aufsichtsrates Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft Steinfurt mbH (WeSt mbh) – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt – stellv. Mitglied der Gesellschafterversammlung Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV) – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Venjakob ¹⁰	Bernd	Groß- und Außenhandelskaufmann		keine	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dr. Vollmer	Herbert	Rentner			<ul style="list-style-type: none"> • Stadtwerke Lübecke GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung • Netzgesellschaft Lübecke GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung • Wirtschaftsbetriebe Lübecke GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung
Weber	Stefan	IT-Unternehmensberater	<ul style="list-style-type: none"> • Flughafen Münster-Osnabrück GmbH – Mitglied im Aufsichtsrat 	<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Münsterland-Ost – Mitglied des Verwaltungsrates 	<ul style="list-style-type: none"> • Weber IT-Systeme - Geschäftsführer
Wellmann	Norbert	Pensionär		keine	
Welper	Gertrud	Geschäftsführerin (Beratung, Service, Medien)		<ul style="list-style-type: none"> • EGW Kreis Borken – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Berufsbildungsstätte BOR – Mitglied der Gesellschafterversammlung 	
Weßling	Arnold	Landwirt	<ul style="list-style-type: none"> • Evangelische Allianz Altkreis Halle/Westfalen - Vorstand (2. Vorsitzender) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kreissparkasse Halle/Westfalen – stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates • Regionalrat Detmold • Untere Naturschutzbehörde – Mitglied im Beirat 	
Weyer	Renate	Nicht berufstätig		keine	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in					
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG	Organen von selbstständigen Aufgabebereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form	Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Wiemers	Hans-Georg	Psychologischer Psychotherapeut			<ul style="list-style-type: none"> PariSozial gGmbH Emscher-Lippe - Vorsitzender des Aufsichtsrates
Willms	Anna-Marie	Fachlehrerin i.R.		<ul style="list-style-type: none"> Sparkasse Westmünsterland - stellv. Mitglied der Verbandsversammlung des Sparkassenzweckverbandes Westmünsterland Zentrum für Informations-, Kommunikations- und Umwelttechnik Kreis Coesfeld GmbH (INCA) - stellv. Mitglied mit Stimmrecht für den Kreis Coesfeld 	
Wolff	Werner	Oberstaatsanwalt a.D. (a.D. ab 01.11.2017)	<ul style="list-style-type: none"> Regionalverkehr Ruhr-Lippe GmbH (RLG) - Mitglied des Aufsichtsrates 		
Worbs	Peter	Rentner		keine	
Worm	Christina	Rechtsanwältin		keine	

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
Dr. Zwicker	Kai	Landrat	<ul style="list-style-type: none"> • RWE AG - Mitglied der Hauptversammlung • RWE AG - Mitglied im Beirat/Regionalbeirat Nord
			<ul style="list-style-type: none"> • Berufsstätte Westmünsterland GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung • Bezirksregierung Münster – beratendes Mitglied im Regionalrat • Entsorgungsgesellschaft Westmünsterland mbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates • Flugplatz Stadtlohn-Vreden GmbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates • Kommunale Zusatzversorgungskassen Westfalen-Lippe – stellv. Mitglied im Verwaltungsrat/Kassenausschuss • Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe – Mitglied des Kreisstellenbeirates • Landwirtschaftsschule und Wirtschaftsberatungsstelle – Vorsitzender des Kuratoriums • Regionalagentur Münsterland – Mitglied des Lenkungskreises • REGIONALE 2016 – Agentur GmbH – Mitglied der Gesellschafterversammlung, Vorsitzender des Aufsichtsrates und Lenkungsausschusses • Sparkasse Westmünsterland – stellv. Vorsitzender des Hauptausschusses, Vorsitzender des Risikoausschusses, Mitglied des Sparkassenbeirates, Vorsitzender des Verwaltungsrates, Verbandsvorsteher des Zweckverbandes und stellv. Vorsitzender der Zweckverbandversammlung
			<ul style="list-style-type: none"> • GVW-Kommunalversicherung • VVAG - Mitglied des Regionalbeirates Münster • Innocent Bocholt GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung • Vereinigung ehemaliger kommunaler Aktionäre der VEW GmbH - Mitglied der Gesellschafterversammlung • WohnBau Westmünsterland e.G. - Mitglied des Aufsichtsrates

Mitgliedschaften (Stand 31.12.2017) in			
Name	Vorname	Beruf	Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien i.S.d. § 125 Abs. 1 Satz 5 AG
			Organen von selbstständigen Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form
			Organen sonstiger privatrechtlicher Organisationen
			<ul style="list-style-type: none"> • Sparkasse Westmünsterland, Sparkassenstiftung – Mitglied des Kuratoriums • Sparkassenverband Westfalen-Lippe – Mitglied der Verbandsversammlung • Westfälisch-Lippische Versorgungskasse (WVK) – stellv. Mitglied des Verwaltungsrates • Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Borken mbH – Vorsitzender der Gesellschafterversammlung, Vorsitzender des Aufsichtsrates

¹ Herr Hans-Jürgen Bergelt ist seit dem 01.10.2017 Mitglied der Landschaftsversammlung.

² Herr Alfred Edelhoff ist seit dem 07.06.2017 Mitglied der Landschaftsversammlung.

³ Herr Thomas Förderer ist mit Ablauf des 30.09.2017 aus der Landschaftsversammlung ausgeschieden.

⁴ Herr Thomas Hinze ist seit dem 07.11.2017 Mitglied der Landschaftsversammlung.

⁵ Herr Raimund Köhn ist mit Ablauf des 15.10.2017 aus der Landschaftsversammlung ausgeschieden.

⁶ Frau Gunda Köster ist seit dem 01.11.2017 Mitglied der Landschaftsversammlung.

⁷ Frau Elisabeth Majchrzak-Frensel ist seit dem 01.10.2017 Mitglied der Landschaftsversammlung.

⁸ Herr Bernd Schäfer ist mit Ablauf des 31.10.2017 aus der Landschaftsversammlung ausgeschieden.

⁹ Herr Markus Schiek ist mit Ablauf des 29.05.2017 aus der Landschaftsversammlung ausgeschieden.

¹⁰ Herr Bernd Venjakob ist mit Ablauf des 30.09.2017 aus der Landschaftsversammlung ausgeschieden.