


Der Regionaldirektor	REGIONALVERBAND RUHR 
Drucksache Nr.: 15/0267	

	12.05.2026
Beschlussvorlage	öffentlich

Beratungsfolge	Beratungsstatus	Sitzung am	TOP
Ausschuss für Finanzen und Beteiligungen	vorberatend	09.06.2026	
Verbandsausschuss	vorberatend	29.06.2026	
Verbandsversammlung	beschließend	10.07.2026	

**Betreff: Optimierung des Beteiligungsportfolios des Regionalverbandes Ruhr
- Stellungnahme der Verwaltung**

Beschlussvorschlag

Die Verbandsversammlung nimmt die ergänzenden Bewertungen der Verwaltung einschließlich der Handlungsempfehlungen zur Kenntnis.

Sie folgt der Empfehlung der Verwaltung hinsichtlich der Einschätzung zu „Gesellschaften ohne Handlungsbedarf“.

Sie beauftragt die Verwaltung, für die Gesellschaften, die in der Vorlage mit „geringer Komplexität“ ausgewiesen sind, Umsetzungsvorschläge und konkrete Ausstiegsszenarien zu erarbeiten und den Gremien des Regionalverbandes Ruhr für den nächsten Sitzungs-
lauf zur Entscheidung vorzulegen.

Für die übrigen Gesellschaften wird die Verbandsversammlung klare Aufträge zum weiteren Vorgehen an die Verwaltung formulieren.

Die Verbandsversammlung beauftragt die Verwaltung, eine tragfähige Lösung für Shared-Services im RVR-Konzern zu erarbeiten und ein entsprechendes Konzept zur Beschlussfassung vorzulegen.

Begründung:

Die Verbandsversammlung hat in ihrer Sitzung am 20.03.2026 (DS-Nr.: 15/0139) das Gutachten der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Dr. Bergmann, Kauffmann und Partner GmbH & Co. KG zur Kenntnis genommen und mit Änderungsantrag der Koalition die Verwaltung beauftragt, die im Gutachten enthaltenen Empfehlungen zu bewerten und Vorschläge für die Hebung von Synergieeffekten einschließlich weitergehender Empfehlungen für den Umgang mit den Beteiligungen zu erarbeiten und den Gremien des Regionalverbandes Ruhr zur Entscheidung vorzulegen.

Die Gründe für die Befassung mit dieser Thematik sollen eingangs noch einmal skizziert werden:

Der RVR ist zum 31.12.2025 an 16 Gesellschaften in privater Rechtsform unmittelbar beteiligt, davon sind zwei Gesellschaften in ihrer Laufzeit befristet. Zudem wird RVR Ruhr Grün als eigenbetriebsähnliche Einrichtung geführt. Derzeit wird an der Übernahme der Anteile an der zukünftig unter Ruhr LIVE gGmbH firmierenden Gesellschaft gearbeitet. Viele Beteiligungen sind auf Zuschüsse des RVR angewiesen. Diese Abhängigkeit könnte langfristig die Haushaltslage destabilisieren, besonders dann, wenn die nachhaltige Bereitstellung der Mittel nicht sichergestellt werden kann. Die Aufwendungen an Zuschüsse an die Beteiligungsgesellschaften und RVR Ruhr Grün machen im Jahr 2026 mit rd. 35 Mio. € ungefähr ein Viertel der ordentlichen Gesamtaufwendungen aus. Dies zeigt, welche finanzielle Bedeutung die Zuschüsse des RVR an seine Beteiligungsgesellschaften haben.

Der RVR ist sowohl von seiner Aufsichtsbehörde als auch von der Gemeindeprüfungsanstalt NRW aufgefordert worden, eine nachhaltige Haushaltsverbesserung zu erreichen, indem er sein finanzielles Engagement laufend analysiert und Möglichkeiten prüft, dieses zu begrenzen.

Bevor auf die Aussagen zu einzelnen Gesellschaften näher eingegangen wird, wird mit dem im Gutachten als schrittweiser Aufbau von Shared-Services überschriebenen Punkt ein weiterer Aspekt zur Hebung von Synergien thematisiert. Das Gutachten empfiehlt, Querschnittsaufgaben (Finanzen, Personal, IT, Einkauf, Fördermittelmanagement etc.) konzernweit zu bündeln. Neben den Einsparmöglichkeiten könnten dadurch qualitative Verbesserungen durch Standardisierung und Wissenstransfer realisiert werden. Dem Fachkräftemangel könnte damit ebenfalls begegnet werden.

Eine solche umfassende Umstrukturierung erfordert den Willen und die Bereitschaft bei allen Gesellschaften und auch deren Mitgesellschaftern, die dann zentralisierten Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Bei der Umsetzung sind einmalige Übergangs- und Integrationskosten zu erwarten und entsprechend zu berücksichtigen. Die Forderung bzw. Wünsche, dass Querschnittsaufgaben zentral wahrgenommen werden, wurden in der Vergangenheit von verschiedenen Gesellschaften, insbesondere von befristeten Projektgesellschaften wie der IGA gGmbH und der Manifesta 16 gGmbH geäußert. Die Querschnittseinheiten des RVR sind hierfür personell jedoch nicht ausgestattet, so dass lediglich Buchhaltungsaufgaben der IGA gGmbH durch den RVR übernommen wurden. Auch diese Lösung stößt nunmehr an seine Grenzen.

Die Beteiligungssteuerung hat vor ein paar Jahren etwaige Shared-Service-Arbeitsbereiche in den Gesellschaften abgefragt. Die Gesellschaften meldeten folgende Aufgabenbereiche zurück, die potenziell für eine zentralisierte Aufgabenwahrnehmung in Frage kämen: externes Rechnungswesen, Personalabrechnung, Versicherungswesen, Rechtsberatung, Vergaberecht, Fördermittelrecht, EDV-Support.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt die Beteiligungssteuerung, dieses Thema aufzugreifen und eine tragfähige Lösung für Shared-Services im RVR-Konzern zu erarbeiten und der Verbandsversammlung vorzulegen.

In der beigefügten **Anlage 1** gibt die Beteiligungssteuerung Handlungsempfehlungen und begründet diese. Darüber hinaus werden weitere Informationen zu operativen Aufgaben, aktuellen Herausforderungen und Perspektiven für jede einzelne Beteiligungsgesellschaft des RVR gegeben, die zur Vorbereitung einer politischen Entscheidung herangezogen werden sollten. Die detaillierte Analyse der Ausgangslage, wie sie sowohl im Gutachten als auch durch die Beteiligungssteuerung vertiefend vorgenommen wurde, soll in Verbindung mit den begründeten Empfehlungen als Grundlage für die weitere strategische Ausrichtung dienen. Sie kann aber keine Antwort auf die Frage liefern, ob die jeweilige Tätigkeit an sich strategisch sinnvoll ist oder fortgeführt werden soll. Dazu bedarf es eines verbindlichen strategischen Gesamtrahmens für das Beteiligungsportfolio, der von der Politik vorzugeben ist.

Zum Einstieg und für einen besseren Überblick werden die in **Anlage 1** ausführlich hergeleiteten Empfehlungen nachfolgend zusammengefasst wiedergegeben. Diese Übersicht soll lediglich eine grobe Orientierung geben, kann aber die detaillierten Informationen nicht ersetzen.

In der Übersicht wird eine Bündelung in drei Gruppen vorgenommen. Gesellschaften, bei denen kein Handlungsbedarf gesehen wird, und die aus diesem Grund auch nicht Gegenstand der Untersuchungen im Rahmen der Gutachtenerstellung waren, werden unter **„Gesellschaften ohne Handlungsbedarf“** zusammengefasst. Dort werden auch die BMR und die RTG aufgeführt, da durch die ausgeschriebene Konzepterstellung zur Zusammenführung der beiden Gesellschaften zum jetzigen Zeitpunkt kein weiterer Handlungsbedarf gesehen wird.

Die zweite Gruppe **„Gesellschaften mit geringer Komplexität“** bilden die Seegesellschaft Haltern mbH und die Maximilianpark Hamm GmbH. Die vorhandenen Gesellschafterstrukturen und die geringen Möglichkeiten der Einflussnahme lassen einen schnellen Ausstieg aus den Gesellschaften als sinnvoll erscheinen. Aufgrund der geringen Komplexität ist dieser schnell umsetzbar.

Unter **„Gesellschaften mit hoher Komplexität“** werden die verbleibenden Gesellschaften mit direkter Beteiligung des RVR subsumiert. Dort werden Wege skizziert, die der Hebung von Synergien dienen können, aber an Voraussetzungen geknüpft sind.

Das Gutachten von BKP ist dieser Drucksache noch einmal als **Anlage 2** beigefügt.

Priorisierung	Gesellschaft	Aufgabe nach RVRG	RVR-Anteil	Mitgesellschafter	Zuschuss 2026	Empfehlung der Verwaltung	Übereinstimmung mit BKP-Gutachten
ohne Handlungsbedarf	AGR Abfallentsorgungsgesellschaft Ruhrgebiet mbH	Pflichtaufgabe	100 %		0 T€	Die Gesellschaft sollte eventuell höhere als die geplanten Jahresüberschüsse für höhere Gewinnausschüttungen an den Gesellschafter verwenden, um hier die verbandsseitigen Aufgaben unter Beibehaltung des Hebesatzes der Verbandsumlage sicherzustellen. Die Höhe der zukünftigen Ausschüttungen sind insbesondere abhängig von der Entwicklung der Verbandsumlage sowie der konsequenten Aufgabenkritik im Rahmen der RVR-Haushaltsplanung.	im Gutachten nicht untersucht
	Ruhr Tourismus GmbH	freiwillige Aufgabe	100 %		4.045 T€	Die Konzepterstellung für die Zusammenführung der RTG und der BMR zu einer effizienten Wirtschafts-, Tourismus- und Standortmarketinggesellschaft wurde ausgeschrieben.	Ja
	Business Metropole Ruhr GmbH	Pflichtaufgabe	100 %		4.780 T€	Die Konzepterstellung für die Zusammenführung der RTG und der BMR zu einer effizienten Wirtschafts-, Tourismus- und Standortmarketinggesellschaft wurde ausgeschrieben.	Ja
	RuhrFutur gGmbH	freiwillige Aufgabe	75 %	Stiftung Mercator GmbH	500 T€	Die Gesellschaft ist weiterhin in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zu begleiten. Die Geschäftsführung ist aufgefordert, für die wegbrechenden Zuschüsse der Auridis-Stiftung sowie der Stiftung Mercator gGmbH Lösungen zu erarbeiten.	im Gutachten nicht untersucht
	Betreiber-Gesellschaft Silbersee II mbH	Freiwillige Aufgabe	60 %	Kreis Recklinghausen Quarzwerte GmbH Stadt Haltern am See Rudolph Prinz von Croy	0 T€	Ab der Saison 2026 betreibt ein neuer Generalpächter den Betrieb des Badesees und aller weiteren Angebote (inkl. Gastronomie und Veranstaltungen). Der Generalpächter trägt somit vollständig das unternehmerische Risiko. Eine Fortführung in diesem neuen bestehenden Konstrukt wird empfohlen. Allerdings wird eine Verschmelzung nach einer Verschlingung der Gesellschafterstruktur sowohl bei der FMR als auch bei der BGS als möglich erachtet.	Ja
	Manifesta 16 Ruhr gGmbH	freiwillige Aufgabe	50 %	IFM	2.411 T€	Die Gesellschaft ist weiterhin in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zu begleiten. Der Fokus liegt hierbei auf der Sicherstellung der vollständigen Finanzierung der Durchführung, der Begrenzung weiterer finanzieller Risiken sowie der geordneten Abwicklung der Gesellschaft nach Abschluss der Biennale.	im Gutachten nicht untersucht
	IGA 2027 Ruhrgebiet gGmbH	freiwillige Aufgabe	51,6 %	Stadt Dortmund Stadt Duisburg Stadt Gelsenkirchen Kreis Recklinghausen Stadt Lünen DBG	5.068 T€	Die Gesellschaft ist weiterhin in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zu begleiten. Der RVR moderiert die intensive Abstimmung zwischen den Gesellschaftern. Die Gesellschaft ist nach Veranstaltungs-ende geordnet und zügig abzuwickeln.	im Gutachten nicht untersucht
geringe Komplexität	Seegesellschaft Haltern mbH	freiwillige Aufgabe	25 %	Kreis Recklinghausen Gelsenwasser AG Stadt Haltern am See	0 T€	Es wird empfohlen, einen erneuten Versuch zu unternehmen, das Gesellschafterverhältnis durch den RVR schnellstmöglich zu kündigen, da nahezu keine Einflussnahme möglich ist. Zudem ist nicht auszuschließen, dass aufgrund der überalterten Infrastruktur doch noch finanzielle Ansprüche an den RVR gestellt werden.	Ja
	Maximilianpark Hamm GmbH	freiwillige Aufgabe	30 %	Stadt Hamm	875 T€	Die Anteile des RVR an der Gesellschaft wurden reduziert; sie erhält aktuell einen gedeckelten Zuschuss durch den RVR. Ob diese Fixierung aufrechterhalten werden kann, erscheint unwahrscheinlich: Kurz nach der Verhandlung des erhöhten Fixzuschusses wurde der dringende Wunsch des Kämmers der Stadt Hamm laut, die Fehlbetragsfinanzierung an die Anteile der jeweiligen Gesellschafter zu knüpfen. Dies würde bedeuten, dass bei der derzeitigen finanziellen Lage der Gesellschaft der RVR einen weitaus höheren Zuschuss leisten müsste, jedoch keinen maßgeblichen Einfluss auf die Gesellschaft auf Grund der reduzierten Gesellschafteranteile hätte. Daher ist ein Rückzug aus der Gesellschaft, wie auch im Gutachten empfohlen, angezeigt.	Ja

Priorisierung	Gesellschaft	Aufgabe nach RVRG	RVR-Anteil	Mitgesellschafter	Zuschuss 2026	Empfehlung der Verwaltung	Übereinstimmung mit BKP-Gutachten
hohe Komplexität	Kultur Ruhr GmbH	freiwillige Aufgabe	49 %	Land NRW	1.474 T€	Grundsätzlich könnte hinterfragt werden, ob sich der jährliche Zuschuss angesichts der Anzahl der Besucherinnen und Besucher rechtfertigen lässt. Angesichts der darüber hinaus gehenden Wirkung der Ruhrtriennale für die Region und der engen Bindung an das Land NRW ist eine Beendigung der Beteiligung keine realistische Option.	Ja (eingeschränkt)
	Freizeitgesellschaft Metropole Ruhr mbH	freiwillige Aufgabe	64 %	Stadt Duisburg Stadt Bochum Stadt Witten Stadt Bottrop Stadt Oberhausen Ennepe-Ruhr-Kreis Stadt Essen Stadt Gelsenkirchen	3.058 T€	Die Beteiligungssteuerung steht weiter voll hinter der Gesellschaft und der Verschmelzungsidee. Die Empfehlung des Gutachters, die bestehenden komplexen Governance-Strukturen der FMR substanziell zu vereinfachen, wird voll unterstützt. Möglich wäre dies durch Verschlinkung der Gesellschafterstruktur im Zuge der Übernahme kommunaler Anteile. Alternativ böte es sich an, das bisher verankerte Einstimmigkeitsprinzip bei wesentlichen Entscheidungen der Gesellschafterversammlung zugunsten durchgängig qualifizierter Mehrheitsentscheidungen abzulösen. Beide Alternativen sind jedoch nur mit Zustimmung der kommunalen Mitgesellschafter möglich. Eine vereinfachte Governance-Struktur würde dann Raum eröffnen, die FMR für die Integration weiterer Freizeitgesellschaften zu nutzen und noch mehr Kow-How bei der FMR zu bündeln, Querschnittsaufgaben zu zentralisieren und so Skaleneffekte zu heben. Alternativ muss bei den jeweiligen Gesellschaftern abgefragt werden, inwiefern der Wunsch besteht, den entsprechenden Standort vollständig in die eigene Verantwortung zu übernehmen. Sollte dies an allen Standorten der Fall sein, wäre eine Liquidierung der FMR ins Auge zu fassen.	Ja
	Revierpark Gysenberg Herne GmbH	freiwillige Aufgabe	50 %	Stadt Herne	750 T€	Es sollte weiterhin die Verschmelzung auf die FMR vordringlichstes Ziel sein, um die langfristige Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit der Gesellschaft zu gewährleisten. Die wirtschaftliche Vorteilhaftigkeit dieser Verschmelzung sollte herausgearbeitet und der Stadt Herne dargelegt werden. Sollte eine Verschmelzung von der Stadt Herne weiterhin abgelehnt werden, folgt die Beteiligungssteuerung der Empfehlung des Gutachters zur Beendigung der Gesellschafterstellung.	Ja
	Freizeitzentrum Xanten GmbH	freiwillige Aufgabe	50 %	Kreis Wesel Stadt Xanten	594 T€	Vor dem Hintergrund der aktuellen Verhandlungen über den Gesellschafterausstieg des Kreises Wesel erscheint eine zeitnahe Integration des Freizeitentrums Xanten in die FMR als eher unwahrscheinlich. Sollte der Kreis Wesel seine Gesellschafterstellung beenden, würde eine Übernahme der Gesellschafteranteile des Kreises Wesel den RVR-Haushalt um weitere 297 T€ p. a. belasten und sollte daher vermieden werden.	Ja (eingeschränkt)
	Umweltzentrum Westfalen GmbH	freiwillige Aufgabe	50 %	Kreis Unna	300 T€	Ein Ausstieg aus der Gesellschaft auf Grund der inhaltlichen Ausrichtung (schulischer Lernort, BNE) wird nicht empfohlen. Der Kreis Unna sollte die Bauherrenfunktion über die Liegenschaft wieder übernehmen, da hierfür innerhalb der Gesellschaft keine Fachexpertise vorhanden ist.	Ja
	Touristik Eisenbahn Ruhrgebiet GmbH	freiwillige Aufgabe	100 %		100 T€	Die Empfehlung des BKP-Gutachtens bezüglich Stilllegung oder Verkauf der Gleisinfrastruktur wird unterstützt. Ein drohendes Zweckverfehlungsrisiko könnte durch eine Änderung des Gesellschaftsvertrages abgefangen werden (§ 4 Abs. 2 Nr. 6 RVRG: Verkehrsentwicklungsplanung für das Verbandsgebiet sowie Unterstützung der Verbandskommunen bei der Verkehrsentwicklungsplanung und der Nahverkehrsplanung; die Nahverkehrsplanungen der Zweckverbände, insbesondere für den SPNV, sind dabei zu beachten).	Ja
	Freizeit-schwerpunkt Glörtalsperre GmbH	freiwillige Aufgabe	53 %	Ennepe-Ruhr-Kreis Märkischer Kreis Hansestadt Breckerfeld Gemeinde Schalksmühle Stadt Halver	159 T€	Es sollten Gespräche mit dem Ruhrverband über eine Übergabe der Staumauer an den Ruhrverband geführt werden. Die Überlegungen der Einbindung und/oder Überführung in eine andere Unternehmensorganisation würden zu einer neuen, wahrscheinlich widersprüchlichen, intransparenten und teilweise lähmenden Gesellschafterstruktur führen. Die Beteiligungssteuerung lehnt eine Integration der FSG in die FMR bzw. die Gründung einer neuen Seengesellschaft mit der FSG als Bestandteil ab. Allerdings wird eine Verschmelzung nach einer Verschlinkung der Gesellschafterstruktur sowohl bei der FMR als auch bei der FSG als möglich erachtet.	Ja (eingeschränkt)

Finanzielle und haushaltmäßige Auswirkungen sowie Folgewirkungen:

1. Teilergebnisplan Kostenstelle _____; Kostenträger _____;

Teilergebnisplan	Lfd. HH-Jahr	2027	2028	2029	2030 ff.
Erträge					
Personalaufwendungen					
Sachaufwendungen					
Abschreibungen und Zinsaufwand (6 % p. a. vom investiven Eigenanteil)					
Summe (Eigenanteil)					
Veranschlagt im Haushaltsplan	Lfd. HH-Jahr	2027	2028	2029	2030 ff.
Erträge					
Personalaufwendungen					
Sachaufwendungen					
Abschreibungen und Zinsaufwand (6 % p. a. vom investiven Eigenanteil)					
Summe					
Abweichungen ¹					

2. Teilfinanzplan Kostenstelle _____; Kostenträger _____; Investitions-Nr. _____

Teilfinanzplan	Lfd. HH-Jahr	2027	2028	2029	2030 ff.
Einzahlungen					
Auszahlungen					
Summe (Eigenanteil)					
Veranschlagt im Haushaltsplan	Lfd. HH-Jahr	2027	2028	2029	2030 ff.
Einzahlungen					
Auszahlungen					
Summe					
Abweichungen ¹					

¹ Positiver Wert = Nachveranschlagung bzw. Deckung erforderlich

3. Auswirkungen

- Eine Nachveranschlagung/überplanmäßige bzw. außerplanmäßige Mittelbereitstellung ist nicht erforderlich (**Haushaltsverbesserung/-neutralität**).
- Eine Nachveranschlagung/überplanmäßige bzw. außerplanmäßige Mittelbereitstellung ist erforderlich (**Haushaltsverschlechterung**). Erläuterungen siehe unten.
- Folgewirkungen sind in dem o. g. Bedarf berücksichtigt.

Erläuterungen:

4. Bilanz

Veräußerungsgewinne bzw. -verluste können gemäß § 44 Abs. 3 KomHVO NRW zu zusätzlichen finanziellen Auswirkungen in der Bilanz führen.

- Keine Auswirkungen, weil keine Veräußerungsgewinne bzw. -verluste entstehen.
- Die finanziellen Auswirkungen aus Veräußerungsgewinnen bzw. -verlusten werden in den Erläuterungen dargestellt.

Erläuterungen:

5. Klima-Check

(Leitfaden und Formular befinden sich im Intranet)

- Der Klima-Check wurde bei der Beschlussvorlage durchgeführt.
- Es ergeben sich keine klimarelevanten Auswirkungen.
- Es ergeben sich positive oder negative klimarelevante Auswirkungen.
Die Erläuterungen dazu werden im Klima-Check-Formular in der Anlage dargestellt.
- Durch einen Alternativvorschlag bei negativen Auswirkungen entsteht
 - kein Mehraufwand
 - Mehraufwand, und zwar: _____ €.

Sachbearbeiter/in	Referat / Referatsleiter/in	Bereich / Beigeordnete/r	Regionaldirektor Garrelt Duin
Eckei, Adrienne	Holtmann, Thomas	Bereich II Wirtschaftsführung	
Akt.zeichen		Schlüter, Markus	