

# Wie sollen Kommunen wirtschaften? Chancen und Gefahren von Rekommunalisierungen

- Erfahrungen aus der Stadt Bergkamen -

## Fachtagung

*„Zurück zur öffentlichen Hand – Chancen und Formen der  
Rekommunalisierung“*

**Berlin, 10. Januar 2012**

## Roland Schäfer

Bürgermeister der Stadt Bergkamen

Präsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes



[www.dstgb.de](http://www.dstgb.de)  
[www.bergkamen.de](http://www.bergkamen.de)  
[www.roland-schaefer.de](http://www.roland-schaefer.de)



# Gliederung

- Kurzporträt Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)
- Leistungen der Daseinsvorsorge: Kommunalisieren oder Privatisieren?
- Erfahrungsbericht aus Bergkamen
- Fazit

# Der Deutsche Städte- und Gemeindebund...

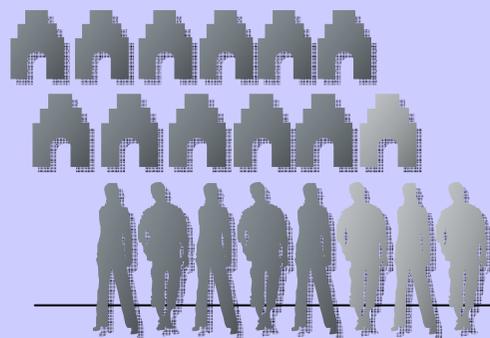


- als einer von drei kommunalen Spitzenverbänden -

**...vertritt mit seinen 17 Landesverbänden die Interessen** von ca. *11.000 kleineren und mittleren Städten und Gemeinden mit zusammen mehr als 50 Millionen Einwohnern in Deutschland*

**...ist Ansprechpartner des Deutschen Bundestages, der Bundesregierung und der Europäischen Union**  
*Hauptgeschäftsstelle in Berlin und weiteren Büros in Bonn und Brüssel*

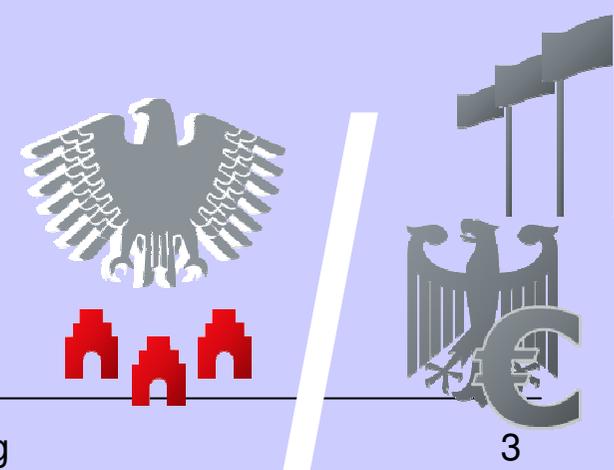
**...arbeitet als privatrechtlicher Verein**  
*parteilich unabhängig und unabhängig von staatlichen Zuschüssen*



10.01.2012



R. Schäfer, Rekommunalisierung



3

## **Kommunale Daseinsvorsorge - Gründe für Trend zur Rekommunalisierung -**

- Negative Erfahrungen mit privatisierten Dienstleistungen und ÖPP-Projekten
- Finanzmarktkrise 2008/2009 = Versagen von Privatunternehmen u. Wettbewerb
- Verstärkter Einzug betriebswirtschaftlicher Denk- und Handlungsweisen in die kommunale Verwaltung (Finanznot, Doppik, Benchmarking, Vergleichsringe, KGSt, Bertelsmann-Stiftung u.a.)
- Gewachsenes Selbstbewusstsein in die eigenen Fähigkeiten
- Erkenntnis: Privat ist keineswegs automatisch effizienter, qualitativ besser oder finanziell günstiger
- Erkenntnis: Gemeinwohlorientierung, effiziente Aufgabenerledigung und ggfs. Gewinnerzielung sind vereinbar – Gemeinwohlorientierung und Profitmaximierung sind es nicht
- Erkenntnis: kommunale Eigenerledigung bringt eine Reihe von weiteren Vorteilen für die Bürgerschaft und erweitert die kommunale Handlungsfähigkeit
- Ablehnung der Prämisse: Was Gewinne bringt gehört dem Privatunternehmer, was Verluste bringt macht die Öffentliche Hand

## **„Privatisierung - Ja oder Nein?“ Appell für sorgfältige Einzelfallabwägung**

### **Privatisierung von Leistungen**

- nach Vertragsende grundsätzlich rückholbar
- ev. Problem: verlorenes Know How der Eigenerledigung
- wichtig: Fachwissen erforderlich zur Kontrolle des Privaten
- Problem: Qualität der Arbeitsplätze und Aufgabenerledigung

### **Privatisierung von Vermögen** (Grundbesitz, Aktien, Netze etc. )

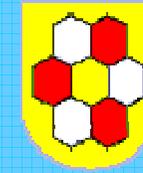
- Verwendung der Verkaufserlöse (systematische Schuldentilgung?, neue Großprojekte = Folgekosten?, Deckung lfd. Ausgaben?)
- ev. Problem: Verlust laufender Einnahmen
- Problem: Verlust kommunaler Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten
- *„Die geschlachtete Kuh gibt keine Milch!“*

## Argumente für Ausschreibung und Privatvergabe bzw. ÖPP-Lösungen

- Exakte Übersicht über interessierte Firmen und **Ermittlung des günstigsten Bieters**
- **Behebung** eines eventuellen **kommunalen Investitionsstaus** durch eine kapitalstarke Privatfirma
- Betriebswirtschaftliches Denken und - berechtigte - Gewinnorientierung des Privaten garantieren **hohe Effizienz in der Aufgabenerledigung**
- Einbringung von **überregionalen Erfahrungen, spezifischem Fachwissen** und **spezialisiertem Know-how**
- **Kostensicherheit** für Kommune während der Vertragslaufzeit
- **Alleiniges Risiko** für Personaleinsatz, Finanzkalkulation und Vertragserfüllung bei Privatunternehmen

# Argumente für kommunale Aufgabenerledigung

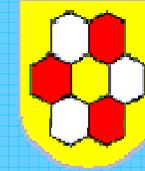
- Schaffung **sozialversicherungspflichtiger und tariflich bezahlter Arbeitsstellen** vor Ort zur Stärkung von lokaler Arbeitsplatzsituation und Kaufkraft
- **Gezielte Auftragsvergabe an heimische** Unternehmen von Handwerk und Mittelstand - und damit **Wirtschaftsförderung**
- **flexible und kurzfristige Reaktion** auf Bürgerwünsche und neue Anforderungen möglich - und damit mehr **Bürgernähe**
- Direktere **Steuerung durch Rat** und Verwaltung - und damit ein **Instrument der Stadtentwicklung** (z.B. Umweltschutz, Sozialstandards, Verbraucherinteressen, Nachhaltigkeit u.a.)
- Stärkung des **Wettbewerbs**
- **Sicherheit und Verlässlichkeit** von Ver- und Entsorgung
- Zusätzlich bei wirtschaftlicher Tätigkeit:  
**Gewinnerzielung zugunsten der Bürgerinnen und Bürger**



- Mittelzentrum im Kreis Unna, Ostrand Ruhrgebiet, NRW
- Ca. 51.000 Einwohner
- 44,8 qkm Fläche
- Entstanden 1965 durch Zusammenschluss von 6 Gemeinden, Stadt seit 1966
- Industriell geprägt durch Steinkohle und Chemie
- 349 Mio. € Bilanzvolumen
- Stadtverwaltung mit 370 Vollzeitstellen

# Stadt Bergkamen

- Aufgaben der Ver- und Entsorgung bis 1994 -



## **Seit Stadtbeginn: Abwasserentsorgung öffentlich-rechtlich**

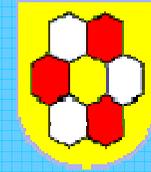
- als Sachgebiet im Tiefbauamt (Regiebetrieb)

## **im übrigen komplett Privatunternehmen**

- Versorgung mit Strom: VEW AG
- Versorgung mit Erdgas: VEW AG
- Fernwärme: FN Fernwärme Niederrhein GmbH
- Abfallentsorgung: Rethmann/Remondis AG & Co. KG
- Straßenreinigung: Rethmann /Remondis AG & Co. KG
- Wasserversorgung: Gelsenwasser AG

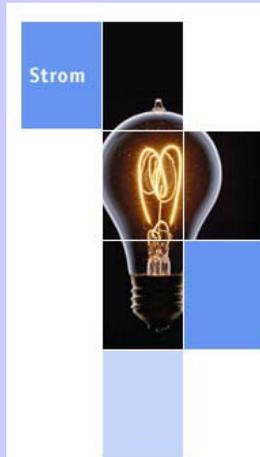
# Stadt Bergkamen

## - Aufgaben der Ver- und Entsorgung ab 1995 -



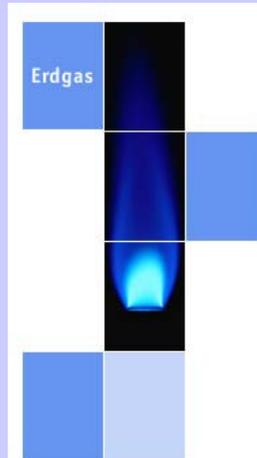
- **12/1994:** Gründung interkommunale **Gemeinschaftsstadtwerke Kamen-Bönen-Bergkamen GmbH (GSW)**
- Danach schrittweise **Netzübernahme und Kommunalisierung** der Versorgung mit **Strom** (1996), **Gas** (1999) und **Fernwärme** (2003) (GSW wettbewerbsfähig und gewinnbringend bis heute)
- **1997:** Umwandlung des Abwasserbereichs in eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung „Stadtbetrieb Entwässerung Bergkamen“ – SEB (Motiv: mehr Transparenz für Gebührenzahler)
- **2002:** Kommunalisierung **Straßenreinigung** als Teil des Bauhofes (Gebührensenkung um 25 %)
- **2006:** Kommunalisierung **Müllabfuhr** durch Gründung eines Eigenbetriebes **EBB** (Gebührensenkung um ca. 12 %)
- **2010:** Kommunalisierung **Wasserversorgung** durch GSW (Netzbetrieb als ÖPP-Gesellschaft mit Gelsenwasser AG)

# Die Geschäftsfelder der GSW



## Stromversorgung

- Kamen
- Bönen
- Bergkamen



## Erdgasversorgung

- Kamen
- Bönen
- Bergkamen



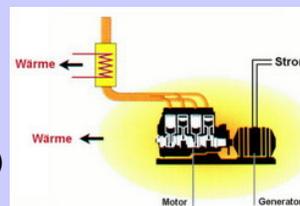
## Wasserversorgung

- Kamen
- Bönen
- Bergkamen



## Wärmeversorgung

- Kamen
- Bergkamen
- Einzelprojekte (Contracting)



## Erzeugung

- Beteiligung GuD-Kraftwerk (18 MW)
- 4 Blockheizkraftwerke
- 1 Offshore- u. 5 Onshore-Windkraftanlagen (15 MW)
- 16 Solar-Anlagen (0,5 MW)



## Einrichtungen

- 7 Bäder
- 1 Eissporthalle
- 1 Sauna



## **GSW – Was bringen die Gemeinschaftsstadtwerke für Bergkamen und die Region?**



### **Positive Wirkungen für den gesamten GSW-Bereich 2011**

Anzahl der Mitarbeiter	186
Auszubildende	16
Lohnsumme (= Kaufkraft)	5,2 Mio. €
Aufträge i. w. an heimische Wirtschaft	10,0 Mio. €

### **Finanzielle Wirkungen für Bergkamen 2011**

Konzessionsabgaben Strom, Gas, Wasser	2,7 Mio. €
Bürgerschaftsprovisionen u.a.	140 Tds. €
Gewerbesteuer	nennenswert
Gewinnanteil für Bergkamen:	
- Abdeckung Verluste Freizeitanlagen	2,1 Mio. €
- Gewinnausschüttung netto	0,5 Mio. €

## **GSW – als Mittel kommunalpolitischer Gestaltung**



- Förderprogramm für Erdgas-Pkws und Erdgas-Heizungsanlagen
- Einrichtung einer Erdgastankstelle
- Solaranlagen auf städtischen Gebäuden
- Contractingverträge zur Energiereduzierung in städtischen Gebäuden
- Angebot von Öko-Strom (österreichische Wasserkraft)
- Spartarif für Geringverbraucher (ohne Grundpreis)
- Eigene Energieerzeugung: 1 Heizwerk, 3 BHKWs (ca. 14 MW Wärme, 7 MW Strom), Solaranlagen, Windenergie-Anlagen, Beteiligung GuD-Kraftwerk
- Breitbandverkabelung mit Glasfaser in ausgewählten Gebieten
- Familienfreundliche Preise in den Freizeiteinrichtungen
- Sponsoring für Kultur, Sport und Soziales, Öko-Fond (ca. 85.000,- €/Jahr)
- Aktuelle Themen: Beteiligung an Pumpspeicherwerken und Biomasse-Kraftwerk, Optimierung Straßenbeleuchtung, E-Mobilität u.a.

# EBB

## Erfolgreiche Kommunalisierung der Müllabfuhr in Bergkamen 2006



**EBB**

**- Moderne Seitenladertechnik -**



# EBB

- weitere Entwicklung -



Laubsauger und Werbeträger:



# EBB

- weitere Entwicklung -



„Müll-Smart“ für Wegereinhaltung und Sonderaufgaben:



## Was brachte die kommunalisierte Abfallentsorgung für Bergkamen?



- 13,5 tarifbezahlte (TVÖD) Vollzeitstellen
- Lohnsumme 2011 560 Tsd. €
- Aufträge i. w. an heimische Wirtschaft 2011 750 Tsd. €
- Senkung Straßenreinigungsgebühr um 25 % bereits 2002 nach Kommunalisierung
- Senkung der Müllgebühren 2006/2007 um ca. 12 %
- seit 2006 bis heute: niedrigste Abfuhrgebühr im Kreis Unna
- Verbesserte kommunale Gestaltungsmöglichkeiten
- Flexible Reaktion auf Bürgerwünsche möglich

**EBB**

**- Ergebnisse der Kommunalisierung -**



## **Verbesserungen im Dienstleistungsangebot ab 2007**

- Vereinheitlichung im Abfuhr-Rhythmus
- Neue Zusatzangebote für Sperrmüllabfuhr: Express-Service und Voll-Service
- „Windeltonne“ für Familien mit kleinem Kind
- Laub-Sammelboxen im Herbst für Baumallee-Siedlungen
- Grünschnitt- und Christbaum-Abholung
- Interkommunale Kooperation bei Nutzung von Spezialfahrzeugen (Laub-Sauger, Kehrmaschine)
- Fahrzeuge als „Werbeträger“ der Stadt

## Fazit

Es gibt kein Patentrezept!

Die Kommune sollte:

- sich ihrer Handlungsalternativen bewusst sein
- und nach sachlichen Gesichtspunkten
- in einem transparenten Verfahren entscheiden,
- welche Leistungen der Daseinsvorsorge in welcher Form erbracht werden

***Aber nicht vergessen:***

**Kommunale Eigenerledigung  
ist vielfach die beste Option!**

***Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!***

**Roland Schäfer**

**Bürgermeister der Stadt Bergkamen**

Rathausplatz 1  
59192 Bergkamen

Tel: 02307-965-222

Fax: 02307-965-11-222  
buergermeister@bergkamen.de

[www.roland-schaefer.de](http://www.roland-schaefer.de)

