

V1928 Postulat (Mitte-Fraktion BDP, CVP, EVP, glp, Grüne) „Ausgliederung der Gemeindebetriebe“

Beantwortung und Abschreibung; Direktion Umwelt und Betriebe

Vorstosstext

Der Gemeinderat wird beauftragt,

1. die Ausgliederung der Gemeindebetriebe - Wasserversorgung und Siedlungsentwässerung - in eine neue Gemeindeunternehmung „Siedlungswasserwirtschaft“ zu prüfen und
2. bei der Prüfung auch die Schaffung eines Bereiches Wärmeversorgung in seine Überlegungen einzubeziehen.

Begründung

Die Ausgliederung der Wasserversorgung in eine eigenständige Einheit, welche von der Verwaltung unabhängig ist, ist in vielen Gemeinden üblich und kann als allgemein akzeptierter Standard gelten. Die Gemeinde Köniz mit einer in die Gemeindeverwaltung eingegliederten Wasserversorgung, ist diesbezüglich ein Exot. Bei einer Ausgliederung geht es dabei nicht um eine Privatisierung. Die neue Gemeindeunternehmung soll vollständig im Besitz der Gemeinde sein.

Im Zusammenhang mit der Frage einer neuen Gemeindeunternehmung Siedlungswasserwirtschaft« stellt sich auch die Frage, ob sich diese weiteren, für die Gemeinde wichtigen Aufgabenfeldern annehmen sollte oder könnte. Viele Gemeindeunternehmen bieten neben der Wasser- auch die Energieversorgung an (Strom, Gas, Wärme). Im Vordergrund steht für die Gemeinde Köniz die Frage des Einstiegs in das Geschäftsfeld Wärmeversorgung. Ein solcher Geschäftsbereich wäre in der Lage mit vergleichbaren Unternehmungen wie z.B. ewb auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit könnten gemeinsame Projekte geplant und realisiert werden.

Aufgrund der offensichtlichen Synergien der netzgebundenen Wasserwirtschaft ist die gemeinsame Auslagerung von Wasserversorgung und Siedlungsentwässerung für Köniz die naheliegende Lösung.

Die heutige Situation mit Eingliederung der Wasserwirtschaft in die Verwaltung wirkt sich in verschiedenen Bereichen nachteilig auf die Leistungserbringung aus:

- Personal
Die Personalpolitik der Spezialfinanzierungen Wasserversorgung und Siedlungsentwässerung ist kommunal auf die Branche Verwaltung fokussiert. Finanzpolitische Entscheide des Gemeinderates im Personalbereich betreffen direkt auch diese Organisationseinheiten.
- Management und Betriebsentwicklung
Wasserversorgung und Siedlungsentwässerung werden heute strategisch und operativ gleich wie die anderen Verwaltungseinheiten geführt. Die Gemeindebetriebe haben betrieblich-unternehmerischen Charakter, können aber keine entsprechenden Managementmethoden und -instrumente einsetzen. Sie müssen ihren Betrieb im Rahmen der Verwaltungsführung entwickeln und sind im Handlungsspielraum eingeschränkt.
- Finanzielle Führung
Wasserversorgung und Siedlungsentwässerung sind den Führungsinstrumenten, Reportings, Finanzkompetenzen etc. der Zentralverwaltung unterworfen. Diese werden dem betrieblich-unternehmerischen Charakter sowie der Unterscheidung zwischen Gebühren- und Steuerfinanzierung oft nicht gerecht.

Eingereicht

16.09.2019

Unterschrieben von 18 Parlamentsmitgliedern

Andreas Lanz, Katja Niederhauser, Beat Biedermann, Lukas Brönnimann, Toni Eder, Casimir von Arx, Sandra Röthlisberger, Roland Akeret, Heinz Nacht, Astrid Nusch, Ruedi Lüthi, Mathias Rickli, Simon Stocker, Iris Widmer, Christina Aebischer, Dominique Bühler, Bernhard Zaugg, Matthias Müller

Antwort des Gemeinderates

1. Ausgangslage

Im Legislaturplan 2018 – 2021 des Gemeinderats ist unter dem Schwerpunkt 7 «Starke Dienstleistungen» die Massnahme «7.1.2: Grobanalyse für interne/externe Erbringung von Dienstleistungen erstellen.» aufgeführt. Die darin vorgesehene Analyse soll zeigen, welche Dienstleistungen (Aufgaben) besser intern oder extern erbracht werden.

In der Direktion Umwelt und Betriebe (DUB) verlangen terminliche Rahmenbedingungen (Pensionierungen, Ausschreibung/Neuregelung Grünpflege- und Friedhofpflegelose) rasch Antworten auf die aufgeworfenen Fragen. Deshalb hatte der Gemeinderat der DUB am 30.01.2019 den Auftrag erteilt, eine Grobanalyse zur internen/externen Leistungserbringung vorerst in dieser Direktion durchzuführen. Deren Ergebnisse sollten es dem Gemeinderat erlauben zu entscheiden, bei welchen (mind. 2) Bereichen weitere Detailabklärungen gemacht werden sollen. Unter Leitung des Direktionsvorstehers DUB hatte in den letzten Monaten ein Projektteam zusammengesetzt aus den Abteilungsleitungen Gemeindebetriebe (GBET), Abteilung Umwelt und Landschaft (AUL), Finanzkontrolle, Personalabteilung und Soziales, unterstützt von einer externen Beratung, die Grobanalyse durchgeführt.

Anfang Mai hatte der Gemeinderat Zwischenergebnisse zur Kenntnis genommen und die weitere Stossrichtung der Abklärungen bestätigt. Am 21.08.2019 ist ihm dann der Entwurf des umfangreichen Schlussberichts der Grobanalyse, "Projekt Sourcing DUB" vorgestellt worden. Hierbei hatte er beschlossen, zum jetzigen Zeitpunkt auf eine Ausgliederung des Bereichs Siedlungswasserwirtschaft zu verzichten und keine Detailabklärungen in Auftrag zu geben. Ebenfalls verzichtete er zum jetzigen Zeitpunkt auf einen Einstieg der Gemeinde in die Wärmeversorgung mittels ausgegliederter Anstalt und gab hierzu kein weiteres Detailkonzept in Auftrag.

Der Gemeinderat nimmt an, dass das V1928 Postulat (Mitte-Fraktion BDP, CVP, EVP, glp, Grüne) „Ausgliederung der Gemeindebetriebe“ als Reaktion auf diesen Beschluss 2019/417 vom 21.08.2019 zu sehen ist. Der Erstunterzeichner hat den Schlussbericht im Rahmen des Öffentlichkeitsprinzips zur Einsicht verlangt. Es ist der Wunsch des Erstunterzeichners, die bereits vorgenommenen Grobanalyse mit Detailabklärungen soweit zu ergänzen, dass die nötigen Grundlagen für den konkreten Entscheid bereitstehen, ob die Gemeindebetriebe in ein Gemeindeunternehmen ausgegliedert werden sollen, unter gleichzeitigem Einstieg in ein Geschäftsfeld Wärmeversorgung.

Die nachfolgenden Erläuterungen des Gemeinderates beziehen sich wie gefordert ausschliesslich auf die Siedlungswasserwirtschaft (Spezialfinanzierung Wasser und Abwasser) sowie auf die Wärmeversorgung.

Nach einer Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse aus der Grobanalyse wird aufgezeigt, was ein Prüfauftrag beinhalten würde und was die Haltung des Gemeinderats ist.

2. Grobanalyse Gemeindebetriebe / Siedlungswasserwirtschaft

2.1. Bestandesaufnahme

Nach VOV Art. 45 ist die Abteilung Gemeindebetriebe (GBET) in die vier Dienstzweige Wasser, Abwasser, Geomatik sowie Administration und Betriebe unterteilt. Für die beiden spezialfinanzierten Aufgabengebiete Wasser und Abwasser (Siedlungswasserwirtschaft) umfassen direkt oder indirekt rund 27 Vollzeitstellen (75 % der Mitarbeitenden der Abteilung). Diese haben vorwiegend einen technisch-betrieblichen Berufshintergrund (Ingenieure/-innen, Heizungs-, Rohrnetz- und Sanitärmonateure/-innen, Haustechnikplaner/-innen, Tiefbauer/-innen, usw.).

Die Siedlungswasserwirtschaft zählt zur sog. Netzindustrie; sie erbringt Grundversorgungsleistungen für Bevölkerung und Wirtschaft. Beim Bau und Betrieb der Netze sind anspruchsvolle Vorschriften von Bund und Kanton sowie verbindliche Normen einzuhalten. Der politische Handlungsspielraum auf Ebene Gemeinde ist klein.

Köniz führt die erwähnten Aufgaben entsprechend den kantonalen Vorgaben finanziell getrennt als Spezialfinanzierungen. Betrieblich sind sie Teil der Verwaltung, obwohl es nur wenige Schnittstellen zu den anderen Fachabteilungen gibt. Die Aufgaben der Spezialfinanzierungen sind vollständig in die politischen Entscheidungslinien und die Rechnungslegung der Gemeinde eingebunden und unterliegen ihren Führungsinstrumenten. Entsprechend orientieren sich Organisation und Prozesse, Finanzkompetenzen und Verantwortung der GBET an der Verwaltungslogik, im Unterschied zu den selbständigen Werkbetrieben der allermeisten grossen Kommunen wie z.B. Energie Wasser Bern, Energie Belp, Gemeindebetriebe Muri, Infrawerke Münsingen usw.

Verschiedene Faktoren wie Verwaltungs- statt Betriebshintergrund, fehlender unternehmerischer Spielraum, geringe Kompetenzen und eingeschränkte Kontinuität der strategischen und operativen Führungsebene erweisen sich für die GBET Köniz gegenüber der Branche zunehmend als relevante Nachteile.

2.2. Handlungsoptionen und Szenarien

Auf der Grundlage der Bestandesaufnahme wurden für die Siedlungswasserwirtschaft 5 Handlungsoptionen geprüft, aus denen das Projektteam zwei mögliche Szenarien entwickelte.

Szenario 1: Optimierung Spezialfinanzierungen

Die Spezialfinanzierungen sollen mehr Handlungsspielraum erhalten. Die Entscheidungswege sollen einfacher und schlanker werden, was mit Blick auf den geringen politischen Spielraum (gesetzlichen Vorgaben) sowie die Gebührenfinanzierung gerechtfertigt werden kann. Im Detail zu prüfen wären beispielsweise:

- Einführung von Sonderrechnungen mit konsequent getrennter Rechnungslegung der Spezialfinanzierung.
- Gesonderte Planung der Investitionen, unabhängig vom Gesamthaushalt.
- Systematischer Einsatz von mehrjährigen Rahmenkrediten.
- Einführung von Globalbudgets, insbesondere bei der Bewirtschaftung des Stellenetat.

Der Steuerhaushalt würde durch die Optimierungen nicht belastet; hingegen könnte innerhalb der Verwaltung Konfliktpotential entstehen, da für diese spezialfinanzierten Verwaltungseinheiten andere Regeln gelten würden.

Szenario 2: Ausgliederung

Ausgliederung der spezialfinanzierten Siedlungswasserwirtschaft in ein selbstständiges Gemeindeunternehmen, auf Grundlage von Art. 4, Abs. 2 der Gemeindeordnung: "Die Gemeinde erfüllt ihre Aufgaben primär selbst oder weist sie einer gemeindeeigenen Unternehmung zu."

Mögliche Eckwerte einer selbständigen Gemeindeunternehmung:

- Das Unternehmen steht ausschliesslich und zu 100% im Eigentum der „Mutter“ Gemeinde Köniz.
- Als Rechtsform steht die selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt im Vordergrund. Sie kann nicht veräussert werden.
- Sie wird durch einen Verwaltungsrat geführt, der vom Gemeinderat gewählt wird.

- Die politische Steuerung erfolgt über ein Reglement sowie durch eine Eignerstrategie, in welchen der Gemeinderat Vorgaben zu Gebührenzielen, Geschäftsfelder, Kaderentlohnung, Umweltstandards, Kompetenzgrenzen etc. festsetzt.
- Die Aufgaben und Kompetenzen der Unternehmung richten sich nach vergleichbaren Gemeindebetrieben in der Region.
- Die Unternehmung führt eine eigene Rechnung, Aktiven und Passiven der Spezialfinanzierungen werden mitgegeben.
- Sie kann selbständig über Investitionen entscheiden. Im Reglement können Ausnahmen und Höchstgrenzen festgelegt werden.
- Sie kann sukzessive in die Wärmeversorgung einsteigen oder sich an Projekten beteiligen (s. unten).
- Sie untersteht der Aufsicht des Gemeinderats und der Finanzkontrolle sowie der Oberaufsicht des Parlaments.
- Die Vorgaben zu Lohn- und Personalrecht werden in einem Personalreglement festgelegt. Mögliche Abweichungen vom Personalrecht der Gemeinde können politisch definiert werden. Erfahrungsgemäss verbleiben ausgegliederte Einheiten mindestens in der Konsolidierungsphase im Personalrecht der Mutter.

Eine Ausgliederung der Siedlungswasserwirtschaft ist keinesfalls mit einer Privatisierung zu verwechseln. Sie verspricht hingegen wichtige, insbesondere mittel- bis längerfristig wirksame Vorteile und die Elimination der bestehenden Nachteile. Sie ermöglicht die konkurrenzfähige Führung als kommunales Unternehmen mit hohem Autonomiegrad und Kundenfokus. Die politischen Behörden und die allgemeine Verwaltung werden entlastet, ohne den wesentlichen Einfluss zu verlieren. Damit können gute Voraussetzungen geschaffen werden um künftige Herausforderungen und Entwicklungen zu meistern und die Wassergebühren im Interesse der Kundschaft und Bevölkerung langfristig stabil zu halten.

Erwartete Vorteile:

- Verbesserung der organisatorischen Rahmenbedingungen der heutigen Siedlungswasserwirtschaft und Verschlankeung der Entscheidungswege bei Wahrung der politischen Steuerung.
- Schaffung von unternehmerischem Spielraum.
- Beseitigung der Nachteile gegenüber ausgegliederten Wasserversorgungen in der Region Bern, insb. auch im Bereich Rekrutierung (Talente).
- Wirtschaftliche Vorteile aufgrund der mittelfristig zu erwartenden Effizienzsteigerung.
- Schaffung von Entwicklungsperspektiven hinsichtlich Dienstleistungen für andere Gemeinden, hinsichtlich Beteiligungen an anderen Gemeindeunternehmen oder auch des Einstiegs in die Wärmeversorgung.
- Schafft die Voraussetzung, dass steigende Anforderungen von Bund, Kanton und Branchenverbände sowie künftige Herausforderungen gemeistert werden können.
- Stärkung der strategischen Führung durch einen fachkundigen Verwaltungsrat.
- Entlastung des Gemeinderates von der Führung eines grossen operativen Bereichs ohne wesentlichen politischen Einfluss.
- Entlastung des Parlaments von Investitionsgeschäften ohne Entscheidungsspielraum.
- Einflussnahme der Mutter über reglementarische Vorgaben (Eckwerte Gebührengestaltung, Kompetenzgrenzen, Entlohnung, Berufung Verwaltungsrat, Eignerstrategie.)

Mögliche Nachteile/Risiken:

- Geringere politische Einflussnahme.
- Transaktionskosten für Organisationsaufbau, Ausarbeitung Reglement, Formulierung Eignerstrategie, Controlling (Diese können der Spezialfinanzierung belastet werden).
- Koordinations- und Kontrollkosten wie Wahl Verwaltungsrat, Controlling Eignerstrategie, Koordination mit Verwaltung, Verlust an Synergien (wobei relativ wenig Schnittstellen zu anderen Fachabteilungen vorhanden sind).
- Kein unmittelbarer Handlungsdruck.
- Rückwirkungen auf die Organisation des Gemeinderats (Portfolio DUB).

Empfehlungen der Projektgruppe an den Gemeinderat:

- Das Szenario 2, Ausgliederung der Siedlungswasserwirtschaft in ein selbständiges Gemeindeunternehmen, sollte in einem Detailkonzept weiter vertieft werden.
- Sollte der Gemeinderat der 1. Empfehlung nicht folgen, so sollten Optimierungen der heutigen Spezialfinanzierungen (Szenario 1) weiter vertieft und geprüft werden.

Kritisches Zeitfenster für allfällige Veränderungen:

Im Verlaufe des Jahres 2021 muss die Leitung der GBET wegen Pensionierung neu besetzt werden. Falls eine Veränderung der Organisationseinheit angestrebt wird, hat dies Einfluss auf die Rekrutierung. Entsprechend sind Entscheidungsgrundlagen umgehend zu erarbeiten, damit die Weichen richtig gestellt werden können.

3. Grobanalyse Wärmeversorgung

3.1. Bestandaufnahme

Der Bundesrat hat einen Umbau der Energieversorgung zu einer vollständigen Dekarbonisierung bis 2050 beschlossen. Das bedingt die Umstellung der Wärmeerzeugung auf erneuerbare Energien und die Versorgung von dichten Siedlungsgebieten mit Nah- oder Fernwärmeverbänden.

Die laufende Revision des CO₂-Gesetzes beabsichtigt, die fossilen Energieträger durch höhere Abgaben zu verteuern. Ein Teil der Einnahmen wird an die Bevölkerung rückvergütet, mit dem anderen Teil ein neuer Klimafonds (max. 450 Mio.) gespiesen. Neben der Weiterführung des Gebäudeprogramms sollen die Mittel u.a. auch für Fernwärmeanschlüsse, für Pilotprojekte und für Massnahmen zur langfristigen Verminderung der CO₂-Emissionen von Gebäuden in Kantonen und Gemeinden eingesetzt werden.

Die Gemeinde Köniz hat die Pflicht, behördenverbindliche Energieplanungen (Energierichtplan) zu erarbeiten und diese in der Rahmennutzungs- oder Sondernutzungsplanung (z.B. durch Anschlussverpflichtungen in Überbauungsordnungen) grundeigentümerverbindlich festzusetzen.

Aktuell kann die Gemeinde Köniz Wärmeverbände nur indirekt über Machbarkeitsstudien und Wärmeversorgungsplanungen fördern. Sie kann ausserdem Durchleitungsrechte gewähren, Konzessionen mit entsprechenden Bedingungen vergeben, Räumlichkeiten zur Verfügung stellen oder die Realisierung mit Finanzierungshilfen bzw. Darlehen fördern.

Möchte die Gemeinde eine aktivere Rolle in der Wärmeversorgung einnehmen, ist sie im Moment vollständig von externen Energiedienstleistern (EDL) abhängig. Beispielsweise hat sie bereits per Ausschreibung EDL zur Versorgung eigener Gebäude unter Vertrag genommen (BKW beim Schulhaus Schliern, 'Wärmeverbund Marzili AG' beim Schulhaus Buchsi, Bürgergemeinde Bern beim Schulhaus Spiegel).

Bei den Wärmeverbänden handelt es sich um eine leitungsgebundene Monopolinfrastruktur. Das bedeutet, dass die angeschlossenen Liegenschaften vollständig vom jeweiligen EDL mit dem entsprechenden Netz abhängig sind. Eine aktive Beteiligung der öffentlichen Hand an dieser Infrastruktur erhöht das Vertrauen und die Bereitschaft der Liegenschaftseigentümern, sich an die Wärmeverbände anzuschliessen und entsprechend langfristige Verträge einzugehen.

3.2. Handlungsoptionen und Szenarien

Beim Hauptszenario steht nicht der selbständige Bau von Wärmeverbänden im Vordergrund, sondern die Beteiligung bei Entwicklung, Planung und Betrieb der Wärmeverbände gemeinsam mit anderen öffentlichen oder privaten Partnern. Voraussetzung dafür ist ein gemeindeeigenes Unternehmen, das diese Beteiligungen eingeht und sich aktiv mit Knowhow, eigenen Ressourcen und Personal einbringt.

Grundsätzlich könnte sich die Gemeinde Köniz direkt mit steuerfinanzierten Mitteln an einem "Wärmeverbandsunternehmen" beteiligen. Dazu wäre aber eine Eignersteuerung direkt durch den Gemeinderat nötig, was angesichts der erforderlichen unternehmerischen Kompetenz im Wärmegeschäft nicht optimal wäre.

Eckwerte eines möglichen Vorgehens:

- Grundsatzentscheid Entwicklung Option Wärmeversorgung JA/NEIN:
- Wenn ja, Beauftragung des künftigen Gemeindeunternehmens Siedlungswasserwirtschaft, auf der Basis der reglementarischen Vorgaben sowie der Eignerstrategie, dem Gemeinderat ein Konzept zum Einstieg mittels Beteiligungen und Kooperationen zu unterbreiten.
- Evtl. Vorbehalt von Zustimmungsrechten bei Entscheiden von erheblicher Bedeutung.

Auswirkungen (insb. finanzielle):

- Die Gemeinde könnte sich via das Gemeindeunternehmen am Aufbau der Wärmeversorgung beteiligen und die aufzubauende Monopolinfrastruktur aktiv mitgestalten. Dies als Teil einer aktiven Klima- und Energiepolitik.
- Ein Teil der nötigen Kompetenzen und Ressourcen für einen Aufbau sind bereits heute vorhanden: Erfahrung in Projektmanagement, Monteureams, 24h Pikett, Account Management. Dadurch können Synergien genutzt werden. Fehlende Kompetenzen müssen aufgebaut werden.
- Die Gemeinde würde bei einer Übertragung der Aufgabe Wärmeversorgung an das neue Gemeindeunternehmen Siedlungswasserwirtschaft nicht direkt belastet. Die Aufwände laufen über die neue Gemeindeunternehmung. Allenfalls könnte die Gemeinde Bürgschaft leisten.
- Die Gemeinde würde als Eignerin an mittel- bis langfristig zu erwartenden Gewinnen aus dem neuen Geschäftszweig partizipieren. Üblich sind Renditen zwischen 2-4%.

Erwartete Chancen / Vorteile:

- Direkte Umsetzung der Energiestrategie (heute nicht auf Kurs) und die Voraussetzung für die Ablösung von Öl-, Gas- und Elektroheizungen in den Siedlungskernen von Köniz schaffen.
- Mitbestimmung der Gemeinde beim Erstellen und Betreiben von Monopolinfrastruktur.
- Aufgreifen des «Momentum» Wärmeversorgung (an vielen Orten bestehen Planungen und Projekte, die auf eine Konkretisierung warten).
- Möglichkeit der Realisierung von Projekten, die sich nur langfristig amortisieren und daher keinen externen EDL finden.
- Vertrauensbonus der Gemeinde gegenüber Kundschaft und Geldgebern.
- Bearbeitung gleiche Kundensegmente wie die heutigen Gemeindebetriebe. Grosses Synergiepotenzial beim Account Management.
- Lokale/regionale Wertschöpfung.
- Möglichkeit von Beteiligungen.
- Renditepotential Wärmeversorgung, Partizipation an möglichen Renditen.

Mögliche Gefahren / Nachteile:

- Unternehmerisches Risiko (beeinflussbar/kalkulierbar).
- Kompetenzen müssen erst aufgebaut werden.
- Finanzierungshürden.
- Langfristiges Geschäft.
- Wenn die Beteiligungen nicht von einem Gemeindeunternehmen getragen werden, lastet der Investitionsbedarf auf dem steuerfinanzierten Haushalt der Gemeinde.

Empfehlungen der Projektgruppe an den Gemeinderat:

- Einstieg der Gemeinde Köniz als Wärmeversorgerin vertieft prüfen. Im Vordergrund stehen Beteiligungen durch ein allfälliges künftiges Gemeindeunternehmen «Siedlungswasserwirtschaft».

Kritisches Zeitfenster für allfällige Veränderungen:

Bei Inkraftsetzung des revidierten CO₂-Gesetzes entstehen neue Chancen, die Klimapolitik der Gemeinde aktiv selbst zu steuern, die erforderlichen Investitionen abgestimmt auf die Entwicklung der Gemeinde (diverse Entwicklungsgebiete stehen vor der Realisierung) zu tätigen und die in diesem Geschäft zwingend zu erzielenden Gewinne in der Gemeinde zu behalten und nicht an externe EDL abfließen zu lassen. Die Entscheidungen müssen allerdings aufgrund der drängenden Nachfrage zum Ersatz von Öl-, Gas und Elektroheizungen und der Abhängigkeit mit einer möglichen Ausgliederung der Gemeindebetriebe rasch gesucht werden.

4. Was würde der Prüfungsauftrag Ausgliederung Siedlungswasserwirtschaft unter Einbezug Wärmeversorgung bedeuten?

Sollte das Postulat überwiesen und nicht abgeschrieben werden, würden folgende zusätzliche Abklärungen durchgeführt:

- Evaluation Rechtsform (Bestätigung öffentlich-rechtliche Anstalt).
- Übersicht über die notwendigen Schritte einer Ausgliederung.

- Ausarbeitung der Eckwerte zu Gebührengestaltung, Kompetenzgrenzen, Entlohnung, Berufung Verwaltungsrat, Eignerstrategie.
- Aufbauorganisation, Organigramm.
- Anstellungsbedingungen Personal.
- Auswirkungen auf die Kundschaft, mögliche neue Angebote.
- Konzept zum etappierten Einstieg in das Geschäftsfeld Wärmeversorgung inkl. Finanzierung (mindestens anhand eines konkreten Perimeters).
- Initialkosten, Effizienzgewinne und mittelfristige Finanzplanung.
- Aufzeigen der Auswirkungen auf Gemeinderechnung und –organisation.
- Termin- und Umsetzungsplan für die Entscheidungsfindung.

Zu vielen dieser Themen stehen aus der Branche bewährte Beispiele zur Adaption auf die Könlizer Verhältnisse zur Verfügung, was Umfang und Aufwand für die Erarbeitung in Grenzen halten sollte. Dazu ist ein Zeitbedarf von ca. 6-9 Monaten nötig. Die oben beschriebenen Abklärungen können teilweise intern getätigt werden, für gewisse Elemente wird auch externe Unterstützung nötig sein. Mithilfe dieser Grundlagen sollten Gemeinderat und Parlament in die Lage versetzt werden, definitive Entscheidungen zu fällen. Abklärungen haben gezeigt, dass die hierfür anfallenden Kosten von ca. CHF 25'000 durch die Spezialfinanzierungen getragen werden können.

5. Erwägungen des Gemeinderates

Dem Gemeinderat wurden die Ergebnisse und Empfehlungen aus der Grobanalyse am 21.8.2019 von der externen Beratung und den beiden Abteilungsleitungen AUL und GBET vorgestellt. Wie in der Ausgangslage erwähnt, lehnte der Gemeinderat die Ausarbeitung von Detailabklärungen für den Bereich Ausgliederung Siedlungswasserwirtschaft und Einstieg Wärmeversorgung im Moment ab. Folgende Überlegungen hatten zu seinem Beschluss geführt:

- Die Aufgabenerfüllung Siedlungswasserwirtschaft ist in Könliz im Quervergleich mit anderen Gemeinden gut aufgestellt, die Gebührenbelastung eher unterdurchschnittlich.
- Für die Bevölkerung ist kein Zusatznutzen erkennbar.
- Einsparungen für eine allfällige Gebührensenkung können nicht beziffert werden.
- Es ist kein unmittelbarer Handlungsdruck erkennbar; mit der bisherigen Organisation ist Könliz gut gefahren.
- Da ausgegliederte Einheiten mindestens in der Konsolidierungsphase im Personalrecht der Mutter verbleiben, ergeben sich hierzu keine Vorteile gegenüber dem Status Quo.
- Eine Ausgliederung bringt im Gegensatz zu einem Outsourcing nicht den Vorteil der Unabhängigkeit von Politik und Verwaltung.
- Eine Neubewertung des Verwaltungsvermögens aufgrund Ausgliederung ist nach geltendem Recht unzulässig.
- Ein Einstieg in die Wärmeversorgung wird als Risiko für die Gemeinde angesehen und stellt kein Erfordernis dar.
- Ausgliederungen werden oft zu positiv dargestellt und erweisen sich später als problematisch.

Antrag

Der Gemeinderat beantragt dem Parlament, folgenden Beschluss zu fassen:

1. Das Postulat wird erheblich erklärt.
2. Das Postulat wird abgeschrieben.

Könliz, 18. Dezember 2019

Der Gemeinderat

Beilage

Exkurs: Abhängigkeiten und Synergien zwischen Siedlungswasserwirtschaft und Wärmeversorgung

V1928 Postulat (Mitte-Fraktion BDP, CVP, EVP, glp, Grüne) „Ausgliederung der Gemeindebetriebe“

Beantwortung; Direktion Umwelt und Betriebe

Beilage

Exkurs: Abhängigkeiten und Synergien zwischen Siedlungswasserwirtschaft und Wärmeversorgung

Neben den im Wärmemarkt tätigen EDL bieten in der Schweiz insbesondere (öffentliche) Unternehmen aus der Entsorgungsbranche (KVA, ARA) oder deren Töchter die anfallende Abwärme für die Wärmeversorgung umliegender Liegenschaften an. Diese Betriebe sind oft Teil von Querverbundunternehmen, welche ebenfalls im Wassersektor tätig sind. So liegt der Zusammenhang zwischen der Wärmeversorgung und der Siedlungswasserwirtschaft, auch im Fall von Köniz, auf der Hand; dies aus folgenden Gründen:

- **Infrastruktur:**

Beide Sektoren sind auf eine Monopolinfrastruktur angewiesen. Sowohl die Wärmeversorgung wie die Siedlungswasserwirtschaft zählen zur Netzindustrie. Entsprechend gibt es beim Infrastrukturmanagement viele Parallelen. Bezeichnenderweise vertritt der Branchenverband SVGW (Schweizerischer Verein des Gas- und Wasserfaches) die Wasserversorgungs- wie Wärmeversorgungsinteressen und wirkt als Normierungs- und Ausbildungsstelle für beide Fachgebiete.

- **Personal:**

Entsprechend den Parallelen bei der Infrastruktur verfügt das handwerkliche Personal bereits von den Berufslehren (Sanitär-/ Heizungs-/ Rohrnetzmonteur/-in) her über übergreifende Fachkompetenz. In kleineren und mittleren Querverbundsunternehmen kümmern sich üblicherweise Mitarbeitende auf allen Stufen um die anfallenden Aufgaben beider Geschäftszweige.

- **Prozesse:**

Alle Geschäfts- und Betriebsprozesse ähneln sich mit Ausnahme von Marketing und Verkauf stark. Betriebliche und finanzielle Führung eines abgegrenzten Geschäftsbereichs (Spezialfinanzierung), Gebührenkalkulation, Accountmanagement, Offert- und Auftragswesen, Infrastrukturmanagement, Pikettorganisation, Kommunikation u.v.m. gehört in beide Portfolios. Entsprechend ergeben sich sehr viele Synergien, wenn sich eine Organisation um beides kümmern kann. Ein unternehmerisch-betrieblicher Geist ist Voraussetzung, um in beiden Bereichen langfristig erfolgreich zu sein.

- **Finanzierung / Aufsicht:**

Klare Unterschiede zeigen die finanzielle Zielsetzungen: Wenn es im Bereich der Siedlungswasserwirtschaft von Gesetzes wegen nicht erlaubt ist, Gewinne zu erwirtschaften, muss die Wärmeversorgung gewinnorientiert betrieben werden, damit nicht die öffentliche Hand oder Dritte Geld einschiessen müssen. Trotzdem stehen beide Bereiche unter Aufsicht des Preisüberwachers. Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Geschäftsunterlagen haben den gleichen Anforderungen zu genügen.