



Schriftenreihe des Kompetenzzentrums für
Interkommunale Zusammenarbeit

Kongressbroschüre



Interkommunale Zusammenarbeit im Bereich der Bauhöfe

Sprendlingen, 11. September 2013

HESSEN



ekikz KOMPETENZZENTRUM
FÜR INTERKOMMUNALE
ZUSAMMENARBEIT

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur Tagung	6
Begrüßung	
Claus Spandau - Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden	7
Grußwort	
Dieter Zimmer - Bürgermeister, Stadt Dreieich	11
Ein Erfolgsmodell - Interkommunale Zusammenarbeit in Hessen	12
Werner Koch - Staatssekretär, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden	
Übergabe des Zuwendungsbescheides	15
Werner Koch - Staatssekretär, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden	
Die Bedeutung der Interkommunalen Zusammenarbeit für die Kommunen	16
Karl-Christian Schelzke - Geschäftsführer, Hessischer Städte- und Gemeindebund, Mühlheim	
Projekt Interkommunaler Bauhof Alsbach-Hähnlein/Zwingenberg: Strukturen, Wege, Hindernisse	28
Dr. Holger Habich - Bürgermeister, Stadt Zwingenberg und Georg Rausch - Bürgermeister, Gemeinde Alsbach-Hähnlein	
Vom Bauhof zum mittelständischen Unternehmen: Der Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich als Anstalt öffentlichen Rechts	46
Herbert Hunkel - Bürgermeister, Stadt Neu-Isenburg, Dieter Zimmer - Bürgermeister, Stadt Dreieich und Petra Klink - Betriebsleiterin Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich	
Chancen und Risiken bei der Umsetzung von IKZ-Projekten - Ein Musterablauf	62
Erik Schmidtman - Geschäftsführer teamwerk AG, Mannheim	
Rechtsformenwahl und rechtliche Problemdarstellungen bei der Interkommunalen Zusammenarbeit	86
Martin Adams - Rechtsanwalt Fa. teamiur, Mannheim	
„Damoklesschwert“ Umsatzsteuer bei Interkommunaler Zusammenarbeit?	112
Dr. Ben Risch - Referatsleiter, Hessischer Städtetag, Wiesbaden	
Die Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit	126
Thorsten Hardt - Ministerialrat, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden	
Schlusswort	
Claus Spandau - Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden	137
Förderprogramm	139

Anmeldeformular

Kongress
IKZ im Bereich der Bauhöfe
am 11. September 2013

Teilnehmer/in:

Name:	
Vorname:	
Kommune/Behörde:	
Straße:	
PLZ/Ort:	
Telefon:	Fax:
E-Mail:	
Datum/Unterschrift	

**Die Veranstaltung ist kostenfrei,
Ihre Anmeldung senden Sie bitte bis
spätestens 06.09.2013 per Mail oder Fax an:**

**E-Mail: info@ikz-hessen.de
Fax-Nr.: 06108-6001-57**

Veranstaltungsort:

Bürgerhaus Sprendlingen
63303 Dreieich, Fichtestr. 50

Parkmöglichkeiten finden Sie vor dem
Bürgerhaus und am Schwimmbad,
August-Bebel-Straße



Das **KIKZ** berät Sie kostenfrei in allen Fragen der Interkommunalen Zusammenarbeit und deren finanziellen Fördermöglichkeiten durch das Hessische Ministerium des Innern und für Sport.

Wir sind für Sie da:



Claus Spandau
Geschäftsführer
Mobil: 0152 729 5555 90
Tel.: 06405 / 1500
Mail: c.spandau@gmx.de

www.ikz-hessen.de



Martina Weigand
Assistentin des Geschäftsführers
Mobil: 0152 / 53 1800 57
Tel.: 06108 / 600 161
Mail: m.weigand@ikz-hessen.de

Postanschrift:
Kompetenzzentrum für
Interkommunale
Zusammenarbeit, Wiesbaden
Büro im HSGB
Henri-Dunant-Str. 13
63165 Mühlheim

PROGRAMM

IKZ im Bereich der Bauhöfe

ab 09:00 Uhr
Check-in der Teilnehmer

09:30 - 09:45 Uhr
Begrüßung und Eröffnung

Claus Spandau
Geschäftsführer Kompetenzzentrum
für Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden

09:45 - 10:00 Uhr
Grußwort

Bürgermeister Dieter Zimmer, Stadt Dreieich

10:00 - 10:25 Uhr
Ein Erfolgsmodell -
Interkommunale Zusammenarbeit in Hessen

Staatssekretär Werner Koch
Hessisches Ministerium des Innern
und für Sport, Wiesbaden

10:25 - 10:50 Uhr
Die Bedeutung der Interkommunalen
Zusammenarbeit für die Kommunen

Karl-Christian Scheizke
Geschäftsführer des Hessischen Städte-
und Gemeindebundes, Mühlheim

10:50 - 11:20 Uhr
Projekt Interkommunaler Bauhof Alsbach-Hähnlein-
Zwingenberg: Strukturen, Wege, Hindernisse

Bürgermeister Dr. Holger Habich, Stadt Zwingenberg
Bürgermeister Georg Rausch,
Gemeinde Alsbach-Hähnlein

11:20 - 12:00 Uhr
Vom Bauhof zum mittelständischen
Unternehmen.

Der Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich
als Anstalt öffentlichen Rechts

Bürgermeister Herbert Hunkel, Neu-Isenburg
Bürgermeister Dieter Zimmer, Dreieich
Frau Petra Klink, Betriebsleiterin DLB

12:00 - 12:45 Uhr
Chancen und Risiken bei der Umsetzung von
IKZ-Projekten — Ein Musterablauf

Herr Erik Schmidtmann,
Geschäftsführer teamwerk AG, Mannheim

12:45 - 13:45 Uhr gemeinsames Mittagessen

13:45 - 14:30 Uhr
Rechtsformenwahl und rechtliche
Problemstellungen bei der
Interkommunalen Zusammenarbeit
Martin Adams, Rechtsanwalt, teamiur

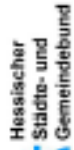
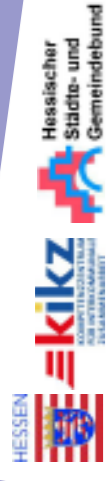
14:30 - 15:00 Uhr
„Damoklesschwert“ Umsatzsteuer bei
Interkommunaler Zusammenarbeit?

Dr. Ben Risch
Hessischer Städtetag, Wiesbaden

15:00 - 15:30 Uhr
Die Förderung der Interkommunalen
Zusammenarbeit

Thorsten Hardt
Ministerialrat, Hessisches Ministerium
des Innern und für Sport, Wiesbaden

15:30 Uhr Schlusswort



Einladung

zum Kongress

Interkommunale
Zusammenarbeit
im Bereich der Bauhöfe

am

Mittwoch, 11.09.2013

im

**Bürgerhaus
Sprendlingen**

**Beginn 9:00 Uhr
Ende 15:30 Uhr**

www.ikz-hessen.de

Träger des

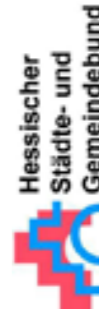


Hessisches Ministerium des
Innern und für Sport

Unsere Kooperationspartner:



Hessischer
Landkreistag



mit freundlicher Unterstützung der **ekom21**

Vorwort zur Tagung Interkommunale Zusammenarbeit im Bereich der Bauhöfe

Gemessen an der Gesamtzahl der IKZ-Kooperationen in Hessen spielen solche aus dem Bereich der Bauhöfe eine eher untergeordnete Rolle.

Dabei mag ein Grund die von Praktikern immer wieder empfohlene Vorgehensweise bei Interkommunaler Zusammenarbeit sein, zunächst mit einem sog. Back-Office Bereich den Einstieg in IKZ-Kooperationen zu beginnen.

Hinter dieser Empfehlung verbirgt sich die Überlegung, das ein erster IKZ Prozess in einer Kommune Anlaufschwierigkeiten mit sich bringt, die in einem so öffentlichkeitspräsenten Bereich wie dem Bauhof, der Öffentlichkeit sehr rasch sichtbar werden, und zu Nachfragen und Diskussionen führen können. Bei einem Back-Office Bereich hingegen offenbaren sich Anlaufprobleme der IKZ aber eher nur den Verwaltungsmitarbeitern.

Ein weiterer Grund für die Zurückhaltung bei Bauhof Kooperationen mag die Überlegung vieler Bürgermeister sein, dass ein „eigener“ Bauhof die eigene Handlungsfähigkeit deutlich erhöht und darüber hinausgehend der Bauhof eine den Bürgermeistern sehr liebgeordnete Einrichtung darstellt, die man auch weiterhin alleine steuern und eigenverantwortlich einsetzen möchte.

Bauhöfe bieten allerdings aufgrund Ihres gemessen an der Gesamtmitarbeiterzahl der Kommune großen Personalkörpers, des bedingt durch Fahrzeuge, Maschinen und Geräte hohen Kapitalbedarfs bei gleichzeitig häufig nur geringem Auslastungsgrad, ein erhebliches Potential, um die positiven Wirkungen der Interkommunalen Zusammenarbeit in besonders hohem Maße zu erreichen und mögliche Synergien sehr weitgehend zu heben.

Vor diesem Hintergrund ist in jüngerer Zeit vermehrt festzustellen, dass in zahlreichen Kommunen der Bauhof verstärkt in das Blickfeld der Verantwortlichen rückt und als Möglichkeit für ein lohnendes IKZ Projekt gesehen wird.

Aufgrund der besonderen Komplexität einer Bauhof Kooperation und den damit verbundenen besonderen Herausforderungen gilt es jedoch für die kommunalen Verantwortungsträger, verschiedenartige Anforderungen, Besonderheiten, Klippen und Stolperfallen kennenzulernen, um Antworten und Lösungsmöglichkeiten parat haben, mit denen sie den besonderen Herausforderungen und Schwierigkeiten wirksam begegnen können und für die eigene IKZ in Ihrer Kommune gut gerüstet sind.

Hierzu sollen den Besuchern unserer Fachtagung Anregungen, Hinweise, Sachzusammenhänge und Kenntnisse durch unsere Experten und Praktiker aufgezeigt und vermittelt werden.

Die als Referenten gewonnenen Persönlichkeiten sind ausnahmslos bei ihren Vortragsthemen „die“ hessenweiten Experten, die die Gesamtthematik der Bauhöfe und deren Kooperationen einschließlich deren Nebengebieten aus Theorie und Praxis kennen und durch ihre tagtägliche Befassung mit den Thematiken die Vorträge und Diskussionen praxisnah und aktuell gestalten können.

Hierdurch wird eine bestmögliche Information der Tagungsteilnehmer ermöglicht.

Bedanken dürfen wir uns herzlich bei allen Referenten für Ihre Mitwirkung, ihren engagierten Einsatz und für die gute Zusammenarbeit bei der Kongressvorbereitung.

Ebenso gilt unser Dank den Beratern aus Kommunen, kommunalen Spitzenverbänden, Unternehmen und Ministerien bei der Vorbereitung dieser Fachtagung.

Ein Dank gilt auch den Städten Neu-Isenburg und Dreieich und deren Personals für die Unterstützung vor und während der Tagung und die unkomplizierte Bereitstellung der Stadthalle in Sprendlingen.

Allen Besuchern danken wir für Ihr mit dem Besuch der Tagung bewiesenes Interesse an dem Thema und für Ihr Vertrauen in die Veranstalter.

Ihr Team vom Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit

Claus Spandau

Martina Weigand

Claus Spandau

Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für
Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden



Meine sehr geehrten Damen und Herren,
verehrte Besucher des Kongresses,
verehrter Herr Staatssekretär Koch,
sehr geehrte Herren Bürgermeister Zimmer und Hunkel,

ich freue mich, Sie alle heute Morgen hier in Sprendlingen
in diesem schönen Bürgerhaus bei unserem Kongress
begrüßen zu dürfen.

Es freut uns - Frau Weigand, Herrn Hardt und mich – das
Sie so zahlreich zu dieser Tagung gekommen sind.

Dass die IKZ im Bereich der Bauhöfe eine für die Kommunen
sehr wichtige Angelegenheit darstellt, erleben wir in
unserer tagtäglichen IKZ-Arbeit.

Ich muss aber gestehen, und das sage ich hier ganz offen,
dass es uns doch sehr angenehm überrascht hat, dass dieser
Kongress mit mehr als 150 angemeldeten Teilnehmern
einen derart großen Zuspruch bei Ihnen gefunden hat, wie
kaum ein Kongress vorher. Im Juni 2010 hatten wir den
damaligen Noch-Innenminister Volker Bouffier, der aber
da schon als Ministerpräsident nominiert war, bei unserer
ersten Tagung bei uns. Seinerzeit waren wir annähernd so
viele Personen wie heute.

Wir hoffen sehr zuversichtlich, Ihr Vertrauen, welches Sie
uns mit Ihrem Kommen entgegen gebracht haben, nicht
zu enttäuschen, sondern Ihnen heute Informationen zu
präsentieren, die Sie mit in Ihre Kommunen nehmen und
die Ihnen dort bei Ihren IKZ Projekten sehr hilfreich sein
werden.

Ich möchte ganz besonders den Hausherrn dieser schönen
Halle, Herrn Bürgermeister Dieter Zimmer begrüßen,
der gleich ein Grußwort an Sie richten wird.

Gemeinsam mit Herrn Zimmer und quasi als anderen Teil
der Bauhof-IKZ Neu-Isenburg-Dreieich, möchte ich dessen

Bürgermeisterkollegen aus Neu-Isenburg, Herrn Herbert
Hunkel begrüßen. Ihre beiden Kommunen – die Städte
Neu-Isenburg und Dreieich - haben schon im Jahre 2010
erste Schritte auf dem Weg zu einer Zusammenführung
ihrer beiden Bauhöfe unternommen, die mittlerweile sehr
weit fortgeschritten ist. Dazu werden Ihnen die Bürger-
meister nachher umfassend berichten.

Der eine oder andere mag jetzt denken, 2010 angefangen
- heute haben wir September 2013, das ist ja eine lange
Zeit. Die beiden Herren werden dieses nachher darstellen.
Ich kann Ihnen an dieser Stelle aber schon sagen, dass
mehr als 200 Mitarbeiter auf den beiden Bauhöfen zusam-
mengeführt werden. Also das sind Mitarbeiterzahlen, die
haben die meisten Ihrer gesamten Verwaltungen nicht. Da
ist es schon ein dickes Brett, das hier zu bohren ist. Deshalb
sagen wir häufig, dass diese IKZ das Leuchtturmprojekt
Interkommunaler Zusammenarbeit in Hessen darstellt.
Aber das werden Ihnen die beiden Herren, wie bereits
gesagt, nachher gemeinsam vorstellen.

Mit den Bürgermeistern darf ich auch die beiden haupt-
amtlichen Ersten Stadträte Herrn Schmitt und Herrn
Burlon begrüßen die stets in dieses Projekt mit eingebun-
den waren. Sie sind beide hauptamtliche Stadträte und
von daher sehr eng am Geschehen der Interkommunalen
Zusammenarbeit dran. Gleichzeitig begrüßen möchte ich
auch Frau Klink, die Leiterin des Dienstleistungsbetriebes
Neu-Isenburg die viel von den Arbeiten oder von den Auf-
gaben, die zu leisten sind, abzuwickeln hat. Frau Klink ist
zurzeit relativ stark durch dieses Projekt beansprucht, wie
auch Herr Gros und Herr Markloff auf der anderen Seite in
Dreieich. Ich kann sagen, Frau Klink, Herr Gros, ich habe
viele Telefonate zu führen, aber mit niemanden habe ich
so häufig telefoniert, wie mit Ihnen beiden. Auch das zeigt
die Intensität Ihres Projektes und an was für einer großen
Aufgabe Sie hier zurzeit arbeiten.

Ich möchte Sie nicht nur begrüßen, sondern mich auch
dafür bedanken, dass Sie uns diese Halle unkompliziert zu
Verfügung gestellt haben und uns bei der Durchführung
dieses Kongresses großartig unterstützt haben.

Ich möchte neben den lokalen IKZ Akteuren Herrn
Staatssekretär Werner Koch vom Hessischen Ministerium
des Innern und für Sport herzlich bei uns begrüßen. Herr
Staatssekretär, Sie gehören nicht nur zu unseren Tagun-
gen, sondern Sie gehören untrennbar zur IKZ in Hessen.
Sie haben bereits in Ihren früheren Tätigkeiten als
Kommunalabteilungs- wie Zentralabteilungsleiter des
Ministeriums Akzente in der IKZ gesetzt. In das aktuelle
Förderprogramm aus dem Jahre 2011 haben Sie persönlich

einige weitgehende Dinge hineingeschrieben, die hinein-zuschreiben Herr Hardt und ich uns nicht getraut haben. Auch damit haben Sie die IKZ deutlich vorangebracht. Und damit trägt dieses kommunalpolitische Programm maßgeblich auch Ihre Handschrift.

Und letztlich geben Sie uns stets Gelegenheit konkrete Einzelprobleme – zuweilen auch bei gemeinsamen Autofahrten zu Kommunen - vorzutragen und zu besprechen und dabei gute Lösungen zu Gunsten unserer hessischen Kommunen auf den Weg zu bringen. Dafür möchten wir uns heute vor den hier versammelten kommunalen Vertretern herzlich bedanken.

Und letztlich nehmen Sie sich die Zeit, Kommunen die Zuwendungsbescheide der IKZ zu überbringen und sich dabei stets in den Gesprächen mit den kommunalen Vertretern einen Eindruck von der IKZ zu verschaffen.

Besonders begrüßen möchten wir auch Herrn Karl-Christian Schelzke, den Geschäftsführenden Direktor des Hessischen Städte- und Gemeindebundes.

Herr Schelzke war in den zurückliegenden Jahren bei allen unseren IKZ Veranstaltungen anwesend, immer als Vortragender – mit einer Ausnahme: im Oktober letzten Jahres hat er es vorgezogen, statt nach Butzbach zu uns, nach Brüssel zu fahren. Aber das sehen wir Ihnen lieber Herr Schelzke nach – das hätte der eine oder andere von uns wahrscheinlich genauso gemacht, wenn er vor dieser Entscheidung Butzbach oder Brüssel gestanden hätte.

Der HSGB ist ein sehr wichtiger – ich meine sagen zu dürfen unser wichtigster – Partner den wir als Kompetenzzentrum und als Kommunalabteilung des Innenministeriums bei der IKZ haben. Und beim HSGB, bei Ihnen in der Geschäftsstelle, ist IKZ Chefsache. Sie widmen sich der IKZ mit Schwung und Elan, stehen uns stets zur Seite – manchmal stellen Sie sich auch vor uns, wenn das nötig wird – und haben die IKZ im Sinne der Kommunen, die Sie vertreten, ganz hervorragend mit vorangebracht.

Dafür lieber Herr Schelzke ein herzliches Dankeschön an Sie – Sie haben die IKZ mit dem Städte- und Gemeindebund und mit Ihrer persönlichen Arbeit ganz entscheidend geprägt.

Begrüßen und gleichzeitig bedanken möchte ich mich bei allen Referenten des heutigen Tages.

Das sind zunächst die Bürgermeister Dr. Holger Habich aus der Stadt Zwingenberg und Georg Rausch aus der Gemeinde Alsbach-Hähnlein. Beide sind dabei, eine gemeinsame Bauhof Kooperation auf den Weg zu bringen und diese Aufgabe wird dort mit den eigenen Kräften der Verwaltung – also ohne externe Hilfe – auf den Weg gebracht.

Ich darf mich bei Ihnen für die unkomplizierte Zusage Ihrer Teilnahme herzlich bedanken. Zahlreiche Besucher dieser Veranstaltung sind sehr auf Ihre Erfahrungen und diesbezüglichen Aussagen gespannt.

Ich darf ebenso begrüßen Herrn Erik Schmidtman Geschäftsführer der teamwerk AG und Herrn Martin Adams, Rechtsanwalt bei der teamwerk AG. Herr Schmidtman und das von ihm geführte Beratungsunternehmen sind nicht nur die Partner und Berater der Städte Neu-Isenburg und Dreieich bei ihrer Bauhof-Kooperation, sondern sind im Bereich der technischen Dienste und deren IKZ auch bei anderen hessischen Kommunen tätig.

Wir sind gespannt auf Ihre Vorträge und dürfen uns bei Ihnen für Ihr Kommen bedanken.

Ich freue mich weiterhin einen im Bereich der IKZ Alt-bekanntem begrüßen zu können, Herrn Ministerialrat Thorsten Hardt vom Hessischen Ministerium des Innern und für Sport.

Herr Hardt ist Referatsleiter für Kommunale Finanzaufsicht, Kommunalwirtschaft sowie auch für die IKZ.

Es vergeht kaum ein Tag, an dem wir nicht zumindest einmal miteinander telefonieren um uns über IKZ Projekte, oft auch Detailfragen in Förderanträgen auszutauschen und abstimmen. Dabei steht häufig auch die Frage im Raum, wie wir den Kommunen entgegen kommen und ihre Vorhaben und Absichten unterstützen und voranbringen können.

Der Punkt Fördermöglichkeiten der IKZ wird heute sein Vortragpart sein.

Thorsten auch bei Dir darf ich mich herzlich für kommunalfreundliches Verhalten bedanken und wir hoffen, dass Du auch zukünftig den Kommunen so sehr gewogen bleibst, wie das in der Vergangenheit der Fall war.

Herr Dr. Ben Risch, Referatsleiter beim Hessischen Städte-tag, hat heute Vormittag noch eine Sitzung von Gremien des Städtetages und wird gegen Mittag bei uns eintreffen. Er wird Ihnen heute etwas für Sie vielleicht Erschreckendes aber in jedem Fall etwas ganz hochaktuelles und äußerst wichtiges über die Umsatzsteuerproblematik erzählen.

Hessen ist seit Jahren das bisher einzige Bundesland, welches – gemeinsam mit seinen drei kommunalen Spitzenverbänden - in der ideellen wie finanziellen Förderung der IKZ führend unter allen Bundesländern in Deutschland ist. Unser Nachbarland Thüringen hat seit Oktober 2012 ähnliches geschaffen wie wir mit einem Beratungszentrum und einem Förderprogramm für die IKZ.

Dieses gibt mir Gelegenheit meinen Thüringer Kollegen aus Erfurt zu begrüßen:

Herrn Frank Steinwachs, langjähriger Bürgermeister der Stadt Zeulenroda. Herr Steinwachs leitet seit dem 01. Oktober 2012 eine vergleichbare Einrichtung, wie wir sie in Hessen mit dem Kompetenzzentrum für IKZ haben.

Herr Steinwachs wir wünschen Ihnen ein weiterhin gutes Gelingen Ihrer Arbeit zum Wohle der Kommunen in Thüringen.

Letztlich darf ich die Aussteller begrüßen. Wir erheben keine Ausstellungsgebühren oder Kongress Beiträge. Aber wir wollen Ihnen als Besucher unserer Tagungen die Möglichkeit geben, mit interessanten Personen und Institutionen Kontakte knüpfen zu können, die wir über konkrete Projekte der IKZ kennen und schätzen gelernt haben.

Wir haben erneut als Gast die eOpinio GmbH aus Gießen, ein Unternehmen welches sich auf professionelle Bürgerbeteiligung spezialisiert hat. Vielleicht sind Ihnen ja bereits einige der vielen durchgeführten Projekte in Hessen bekannt. Für alle Fragen rund um das Thema Bürgerbeteiligung steht Ihnen heute Herr Falko Walther zur Verfügung.

Herr Walther wird Ihnen heute Nachmittag noch einige interessante Informationen über den Energiedialog Hessen geben. Dieses ist ein Wettbewerb zur bürgernahen Gestaltung von kommunalen Energiekonzepten und Energieprojekten in Hessen. Ein Projekt, das auch von den kommunalen Spitzenverbänden, dem Hessischen Städte- und Gemeindebund, dem Hessischen Städtetag sowie dem Hessischen Landkreistag unterstützt wird.

Und wir haben als Gast die ekom21 als Ihren kommunalen EDV Dienstleister. Hier begrüße ich Herrn Unternehmensbereichsleiter Andreas Schemel und einige seiner Kollegen, welche Ihnen im Laufe der Veranstaltung auch gerne für Gespräche zur Verfügung stehen. Die ekom21 sieht die Chancen der IKZ für die Kommunen und hat seither die technischen Möglichkeiten zu deren Umsetzung in vielen Bereichen ausgebaut. Ein herzliches Willkommen in diesem Zusammenhang auch Herrn Vogler, der seit Jahren zu unseren Kongressen gehört.

Bitte nehmen Sie die Möglichkeiten wahr, mit den Ausstellern ins Gespräch zu kommen. Ich bin sicher es lohnt sich für Sie alle.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

seit einigen Jahren hat die IKZ in Hessen in den Kommunen einen stetig steigenden Stellenwert. Neue IKZ Kooperationen entstehen in einem rasch zunehmenden Maße. Zusätzlich verändert sich die Qualität der IKZ.

Waren es in den frühen und früheren Jahren der IKZ Standesämter oder Teile der Personal- sowie Finanzabteilungen, die interkommunal organisiert wurden, so gelangen jetzt deutlich komplexere Aufgaben in den Fokus der Verantwortlichen.

Der Bauhof ist dabei eine Möglichkeit für IKZ Kooperationen, die gewaltigen Chancen aufzugreifen, die durch Qualitätssteigerung wie Erhöhung der Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung eröffnet werden.

Ich weiß aus eigener Erfahrung, dass Bürgermeister zu den Bauhöfen ihrer Kommunen und deren Beschäftigten eine besondere Beziehung haben. Der Bauamtsleiter und der Bauhofleiter der Stadt Laubach, in der ich 18 Jahre lang Bürgermeister war und mit denen ich einen exzellenten Bauhof organisiert und aufgebaut habe, Herr Bouda und Herr Riddel sind heute hier und ich erlaube mir Sie beide von hier aus auch noch einmal offiziell zu begrüßen. Ich darf sagen, wir haben eine veraltete Bauhofklitsche zu einem kleinen, aber sehr modernen, wirtschaftlich geführten Unternehmen aufgebaut. Das verursacht allerdings zunächst beachtlichen Aufwand, erfordert Investitionen. Auch darüber muss man sich Gedanken machen – auch langfristig wirkende.

Der Bauhof ist wichtig für die Außendarstellung des Bürgermeisters und der Kommune. Er ist wichtig, um Wünschen aus der Bürgerschaft sehr schnell nachkommen zu können. Er ist häufig eine den Bürgermeistern liebgewordene Einrichtung, die man gern im ureigenen Verantwortungsbereich behalten möchte.

Aber verehrte Herren Bürgermeister - diese wichtigen Eigenschaften eines Bauhofes lassen sich auch in einem gemeinsamen Bauhof erreichen, der in Kooperation mit anderen Kommunen geführt wird.

Der Bauhof als Bereich einer IKZ Kooperation bringt allerdings auch einzigartige Herausforderungen und Schwierigkeiten mit sich, die mitunter ganz erheblich werden können.

Hierauf müssen die Verantwortlichen in unseren Kommunen vorbereitet sein und Antworten und Lösungsmöglichkeiten parat haben, mit denen sie den Herausforderungen und Schwierigkeiten wirksam entgegen treten können. Hierzu sollen Sie heute Anregungen, Hinweise, Sachzusammenhänge und Kenntnisse durch unsere Experten und Praktikern aufgezeigt und vermittelt bekommen, und gleichzeitig diese Persönlichkeiten kennen lernen, um auch zukünftig Kontakt mit diesen aufnehmen zu können hinsichtlich ihrer weiteren, später auftretenden Fragestellungen.

So wünsche ich uns einen angenehmen Kongressverlauf, der Ihnen viele neue und interessante Eindrücke und Erfahrungen vermitteln und Ihnen tiefergehendes Wissen zu Ihren Aufgaben in Ihren Kommunen geben möge.

Ich darf mich abschließend schon jetzt bei allen bedanken, die diesen Kongress ermöglicht und für ihn gearbeitet haben.

Das ist einmal das Hessische Ministerium des Innern und für Sport, welches die Finanzen für diese Kongresse bereitstellen, was in der heutigen Zeit nicht selbstverständlich ist.

Das sind weiterhin die Referenten und das ist insbesondere Frau Weigand, die sehr vieles, nahezu alles für diesen Kongress so hervorragend organisiert wie wir dieses auch schon bei unseren vorangegangenen Kongressen erleben durften.

Einen herzlichen Dank Ihnen allen.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und darf jetzt das Wort an den Hausherrn dieser Halle, das Oberhaupt der Stadt in der wir uns heute befinden, Herrn Bürgermeister Dieter Zimmer, weitergeben. Wir freuen uns auf Ihr Grußwort Herr Zimmer.

Dieter Zimmer

Bürgermeister, Stadt Dreieich



Vielen Dank Herr Spandau, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Gäste, Herr Koch, Herr Hardt,

ich darf Sie auch im Namen meines Kollegen, Herrn Hunkel, ganz herzlich hier heute begrüßen und wir freuen uns, wir freuen uns sehr, dass das Projekt IKZ und insbesondere das Projekt IKZ Bauhöfe auf so großes Interesse gestoßen ist bei Ihnen. Wir sehen es an der Teilnehmerzahl und ich glaube, dass das auch deutlich macht, dass wir uns auf einem guten Weg, einem richtigen Weg befinden, meine Damen und Herren.

Das IKZ oder IKZ grundsätzlich war lange Jahre bei uns Kommunen oder in den Kommunen, ich will einmal sagen, ein Tabuthema. Leider viel zu lange. Erst die wirtschaftliche und finanzielle Situation der Städte vor Ort hat dieses Thema immer mehr in den Mittelpunkt der Diskussionen, der Anregungen oder Informationen geführt. Ich bin froh da drum, dass die Kommunen jetzt soweit sind, dass sie sagen, sollen wir nicht zusammenarbeiten? Die Angst vor der Aufgabe der Selbstständigkeit, Eigenständigkeit weniger Einfluss oder so muss doch, darf doch nicht im Vordergrund stehen und ist auch nicht so.

Wir wollen Sie auch mit unserem Projekt der Stadt Neu-Isenburg und der Stadt Dreieich ermuntern, sich auf diesen Weg zu begeben, weil wir davon überzeugt sind, dass es eben nicht eine Aufgabe von Selbstständigkeit und Zuständigkeiten oder Verlust von Regelungsmöglichkeiten durch die Politik und die Verwaltungsführung ist, sondern dass es wirklich eine gute Sache ist. Der Herr Spandau hat gesprochen vom Bohren von dicken Brettern. Ja, natürlich müssen wir hier einige Löcher bohren und einige Wege beschreiten. Und es waren auch, als wir da angefangen haben, gesetzgeberisch und Förderungsrichtlinien da, die eigentlich gesagt haben, das ist eigentlich das Aus, wir können gar nicht weitermachen.

Deswegen möchte ich mich heute ganz herzlich bedanken, bei Ihnen, Herr Spandau, beim Kompetenzzentrum, das uns von Anfang an ganz hervorragend begleitet hat und uns auch immer wieder ermuntert hat, nicht vor diesen dicken Brettern stehen zu bleiben, sondern weiter zu bohren, weiterzumachen. Und wir haben auch dann im Innenministerium offene Ohren gefunden und gehört und deswegen auch ein ganz herzlicher Dank den Ministerien, die gesagt haben das ist ein Weg, ein guter Weg, den ihr beide Städte da geht und wir wollen euch unterstützen und so kam es auch zu Veränderungen in den Förderungsrichtlinien, gesetzgeberischen Richtlinien.

Das werden wir nachher sicherlich noch hören. Deswegen auch mein Dank hier an dieser Stelle. Ja, meine Damen und Herren. Deswegen noch einmal herzlich willkommen, Ich hoffe, dass Sie heute hier von diesem Kongress einige neue Eindrücke, einige neue Impulse mitnehmen und sich vielleicht auch sich diesem Gedanken noch mehr nähern. Und ich möchte an dieser Stelle auch einfach einmal, und das ist mir persönlich sehr wichtig, diese Gelegenheit nutzen, mich bei Ihnen Herr Hunkel und bei Ihnen Herr Schmidt noch einmal ganz herzlich zu bedanken, für diese kollegiale, faire und sachliche Zusammenarbeit. Dass es uns gelungen ist, bis hier soweit zu kommen, auch bei allen Schwierigkeiten, Problemen, die wir natürlich zu bearbeiten haben. Aber deswegen nicht locker lassen, sondern ganz genau unser klares Ziel vor Augen haben und wir werden dieses Ziel auch erreichen.

Herzlichen Dank Ihnen Beiden, stellvertretend für Ihr Team auch in Neu-Isenburg.

So und an dieser Stelle habe ich hoffentlich meine 15 Minuten nicht überschritten und wünsche Ihnen allen, alles Gute.

Ein Erfolgsmodell - Interkommunale Zusammenarbeit in Hessen

Werner Koch - Staatssekretär, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden



Meine sehr geehrten Damen und Herren,
verehrte Tagungsteilnehmer,
sehr geehrter Herr Bürgermeister Zimmer,
sehr geehrter Herr Bürgermeister Hunkel,
sehr geehrter Herr Schelzke,
lieber Herr Spandau,
sehr geehrter Herr Steinwachs,

ich darf Sie recht herzlich begrüßen im Namen der Hessischen Landesregierung zu der heutigen Tagung und darf Ihnen insbesondere die Grüße des Ministerpräsidenten Volker Bouffier und meines unmittelbaren Chefs, Staatsminister Boris Rhein, überbringen.

Ich freue mich sehr, dass Sie als Vertreter der hessischen Kommunen auch zu dieser Fachtagung unter dem Titel „Interkommunale Zusammenarbeit im Bereich der Bauhöfe“ wieder so erfreulich zahlreich erschienen sind.

Ihre Teilnahme an dieser Tagung zeigt uns zweierlei:

1. Die Wichtigkeit des Veranstaltungsthemas:

Die Interkommunale Zusammenarbeit in der speziellen Form und den speziellen Fragestellungen für die Bauhöfe und die Notwendigkeit hierüber fundiert zu informieren.

2. Den guten Ruf, den sich unsere Kongresse und Fachtagungen zur Interkommunalen Zusammenarbeit erworben haben.

Ich freue mich, dass es auch diesmal wieder gelungen ist, eine gemeinsame Fachtagung des Hessischen Städte- und Gemeindebundes, des Hessischen Innenministeriums und des Kompetenzzentrums für Interkommunale Zusammenarbeit durch Herrn Spandau und Frau Weigand zu organisieren.

Neben den Gemeinsamkeiten bei der Organisation und Durchführung dieser Fachtagung zeigt diese

Veranstaltung, dass die Beziehung und das Verhältnis von Hessischer Landesregierung und dem Hessischen Innenministerium einerseits und den kommunalen Spitzenverbänden andererseits – hier und heute dem Städte- und Gemeindebund – durchweg gut und kooperativ ist und auch eine andere Seite hat als die, die zuweilen in den Medien herübergebracht wird – insbesondere wenn es um das Thema Finanzen und Finanzverteilung geht. Auf den Aspekt der Gemeinsamkeiten komme ich später wiederholt zu sprechen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Interkommunale Zusammenarbeit ist nicht etwa eine Modeerscheinung, ist nicht ein kurzzeitiges Betätigungsfeld für Bürgermeister, die ihren Bürgern zeigen wollen, dass sie etwas tatkräftig in Angriff nehmen, was gerade angesagt, was gerade - wie man heute so schön sagt - „en vogue“ ist.

Interkommunale Zusammenarbeit ist zu einer Notwendigkeit für alle Kommunen in Hessen geworden. Deshalb haben wir übrigens in die „Leitlinie zur Konsolidierung der kommunalen Haushalte und Handhabung der kommunalen Finanzaufsicht“ den sog. Haushaltskonsolidierungserlass vom Mai 2010 auch konkrete Vorgaben an die Kommunalaufsichten für Kommunen mit defizitären Haushalten zu Aktivitäten in der Interkommunalen Zusammenarbeit aufgenommen.

In den zurückliegenden Jahren haben wir eine Krise der Staats- und Kommunalfinanzen erlebt, deren Folgen in Form aufgehäufter Defizite die Kommunen wie auch das Land noch lange begleiten werden, trotz gegenwärtiger Steuereinnahmen auf Rekordniveau. Diese Situation hat die Lage der Kommunen grundlegend verschlechtert.

Die Kommunen haben sich weiterhin mit den Auswirkungen des Demografischen Wandels auseinander zu setzen und begegnen dabei Erscheinungen, die den Kommunen bisher teilweise nur ansatzweise bekannt geworden sind.

Hierzu haben wir im vergangenen Jahr gleich zwei Fachtagungen in unserer bewährten Kooperation von Hessischem Innenministerium, Hessischen Städte- und Gemeindebund und Kompetenzzentrum für IKZ sowie mit zwei Universitäten unseres Landes – der Uni Kassel und der TU Darmstadt - durchgeführt.

Beide Erscheinungen zusammen – Krise der Finanzen wie Demografischer Wandel – sind die entscheidenden Triebfedern, die eine intensive, umfassende Interkommunale

Zusammenarbeit als Antwort erfordern.

Daher haben wir – Hessisches Innenministerium und kommunale Spitzenverbände – uns schon vor rund zehn Jahren gemeinsam mit Interkommunaler Zusammenarbeit befasst.

Unser erstes Förderprogramm für die Interkommunale Zusammenarbeit, die sog. „Rahmenvereinbarung zur Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit“, die wir übrigens in Absprache und in Abstimmung mit den kommunalen Spitzenverbänden erstellt haben, hatten wir bereits im Jahre 2004 mit dem folgenden Satz beschrieben:

„Die neuen Herausforderungen werden für die hessischen Kommunen nur durch die Zusammenführung von beträchtlichen Teilen ihrer Verwaltungen in gemeinsame Dienstleistungszentren zu bewältigen sein. Das Land Hessen fördert deshalb die Interkommunale Zusammenarbeit mit Zuweisungen aus dem Landesausgleichsstock“.

Dieser Satz steht auch heute nach wie vor über unserem Förderprogramm und dieser Satz hat auch zukünftig weiterhin Geltung und größte Bedeutung.

Wir haben in den zurückliegenden Jahren unser Förderprogramm – wieder in Absprache mit den kommunalen Spitzenverbänden - deutlich erweitert und es von den förderfähigen Aufgabenbereichen wie den förderberechtigten Kommunen wesentlich breiter aufgestellt – ausschließlich zum Nutzen der Kommunen.

Dabei haben wir Wert darauf gelegt das Förderprogramm unbürokratisch zu gestalten, damit Sie ein einfaches, wenig aufwendiges Förderverfahren zu bewältigen und auf den Weg zu bringen haben.

Unsere Maxime war, dass die Kommunen schon jetzt zu viele Vorschriften zu beachten haben. Da wollten wir mit unserem Förderprogramm nicht noch zusätzliche Hürden errichten.

Und als Ergebnis unserer Überlegungen und Absichten erwarten Sie eine rund zweieinhalb seitige, sehr übersichtliche Förderrichtlinie, ein geringes Anforderungsprofil bei den Fördervoraussetzungen und eine einfache Abwicklung des Förderverfahrens. Dazu zählt auch der Verzicht auf einen zahlenmäßigen Verwendungsnachweis, an dessen Stelle lediglich ein verbaler Sachbericht tritt.

Neben der unbürokratischen Förderrichtlinie haben wir wiederum gemeinsam mit den kommunalen Spitzenverbänden das Kompetenzzentrum für IKZ gegründet.

Herr Spandau und Frau Weigand beraten und unterstützen die Kommunen in allen Fragen der Interkommunalen Zusammenarbeit allumfassend von den ersten Absichten bis zur späteren Umsetzung einschließlich der Zuwendungsbeantragung und helfen Ihnen Ihre IKZ Vorhaben zu verwirklichen.

In diese Aufgabenstellung ist auch das von Herrn Hardt geleitete Referat Interkommunale Zusammenarbeit in der Kommunalabteilung meines Ministeriums einbezogen. Hier wird gemeinsam von allen Beteiligten an einem Strang gezogen.

Derart aufgestellt genießt die Interkommunale Zusammenarbeit ein Alleinstellungsmerkmal im Vergleich aller deutschen Bundesländer. Kein anderes Bundesland ist so hervorragend bei der IKZ aufgestellt wie Hessen – mit einigen leichten Abstrichen gilt das noch für unsere Freunde in Thüringen, mit denen wir partnerschaftlich zusammenarbeiten und deren IKZ-Vertreter, Herr Bürgermeister a. D. Frank Steinwachs, heute bei uns ist.

Unsere Bemühungen haben aber auch zahlenmäßig deutliche Früchte getragen:

So haben wir seit 2008 – der ersten Änderung unseres Förderprogramms – bis heute 127 Förderanträge aus Kommunen vorgelegt bekommen, von denen bisher 79 Bewilligungen mit einer Zuwendungssumme von 5,6 Millionen Euro ausgesprochen worden sind.

Und die Inanspruchnahme des Förderprogramms ist überproportional steigend.

So haben wir im Jahre 2012 bei den Bewilligungen mit 172 beteiligten Kommunen mehr Kommunen bedacht als in den Jahren 2009 bis 2011 zusammen – da waren es lediglich 133.

Auch die 2012 bewilligten Mittel waren mit 1,8 Mio Euro fast so hoch, wie die in den Jahren 2009 bis 2011 zusammen – das waren 2,2 Mio Euro.

Im Jahre 2013 setzt sich diese stetig zunehmende Tendenz weiter fort.

Und so möchten wir auch Sie und Ihre Kommunen davon überzeugen, dass IKZ ein guter, ein zukunftsweisender Weg und ein richtiger Schritt sein wird. Insofern wollen wir Sie von den Vorzügen der IKZ überzeugen, damit Sie Botschafter und Wegbereiter der IKZ in Ihren Kommunen werden.

Nachdem wir in den vergangenen Jahren u. a. IKZ Kooperationen in den Bereichen des Demografischen Wandels,

bei der Wasserver- und Abwasserbeseitigung, bei den Erneuerbaren Energien und des Freiwilligen Polizeidienstes in Fachtagungen vorgestellt und mit Ihnen diskutiert haben, werden wir Ihnen heute IKZ-Kooperationen im Bereich der Bauhöfe vorstellen.

Kooperationen im Bereich der Bauhöfe stellen die Kommunen und die beteiligten Mitarbeiter vor besondere, vor schwierige Herausforderungen. Deshalb haben wir auf unserer Homepage nicht ohne Grund Bauhofs-Kooperationen als die Königsdisziplin der IKZ bezeichnet.

Das liegt nicht nur daran, dass es sich hierbei um das völlige Gegenteil eines Back-Office-Bereiches handelt, also um einen Bereich bei dem es gilt, unter den Augen der Öffentlichkeit zu handeln.

Und Sie als wohl überwiegend Angehörige aus dem technischen Bereich kennen über Ihre Tätigkeit aus Erfahrung den Satz der da lautet:

„Derjenige der an der Straße baut, hat viele Baumeister“.

So geht es auch einem IKZ Bereich, der im Fokus der Öffentlichkeit steht. So wird es mit großer Wahrscheinlichkeit bei einer Bauhof-IKZ werden.

Die Komplexität des Bauhofbereichs mit umfassenden Sachanlagen und in der Regel einem zahlenmäßig hohen Personalanteil stellen spezielle Anforderungen an die IKZ.

Diese besonderen Herausforderungen werden wir Ihnen heute vorstellen und es werden selbstverständlich zugleich Möglichkeiten aufgezeigt, wie diesen speziellen Anforderungen und Herausforderungen begegnet werden kann.

Ich wünsche Ihnen einen interessanten Veranstaltungstag – aus dem ich mich wegen anderweitiger Termine im Laufe des Vormittags verabschieden muss - und hoffe, dass Sie zahlreiche Erkenntnisse und umfassende Anregungen mit in Ihre Tätigkeit in Ihren Kommunen nehmen und Sie gut gerüstet mit Elan an IKZ Projekte und auch Bauhof Kooperationen herangehen.

Wir - Kompetenzzentrum und Innenministerium - stehen Ihnen dabei mit Rat und Tat zur Seite.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit

Übergabe des Zuwendungsbescheides

Werner Koch - Staatssekretär, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden



Sehr geehrte Damen und Herren,

heute habe ich das IKZ-Vorhaben zum ersten Mal von den Projektverantwortlichen im Detail sehr eindrucksvoll kennengelernt, welches mir bisher nur aus der Förderakte bekannt war.

Das Projekt dauert nun schon geraume Zeit, jedoch ist in der Tat viel an praktischen Arbeiten zu bewältigen, viel an Überzeugungsarbeit zu leisten. Aber ich bin sicher, es funktioniert dann, wenn Menschen dahinter stehen, die sich dafür einsetzen und die auch die Überzeugungskraft dafür haben, deutlich zu machen, dass das ein guter Weg ist. Herr Bürgermeister Hunkel hat vorhin gesagt: „zum Erfolg verdammt“. Das ist wohl so. Und wir – das Hessische Innenministerium und das Kompetenzzentrum - haben frühzeitig unseren Part angeboten mit Beratungen und über die Zuwendungsrichtlinien zur Förderung der IKZ. Ich habe jetzt die Freude und die Ehre, einen Bewilligungsbescheid in Höhe von 50.000 Euro zu überreichen.

Dieser Bescheid ist bereits die zweite Stufe der Bewilligung. Das Vorhaben ist ja ein Leuchtturmprojekt mit vielen Mitarbeitern, mit großem Aufwand, so dass wir insgesamt eine Bewilligung von 100.000 Euro ausgesprochen haben. Wir haben das in Schritte gestaffelt, nicht nach Baufortschritt, sondern nach Fortschritt des Projektes.

Ich wünsche Ihnen alles Gute, viel Erfolg und dass Sie dann in absehbarer Zeit sagen können, unser gemeinsamer Bauhof „brummt“ und die Bürgerinnen und Bürger sind zufrieden. Und ich bin sicher, dann wird auch in Zwingenberg und Alsbach-Hähnlein die Freude da sein, auch was die Zuwendung durch das Land Hessen anbelangt.

Ich bin einmal gefragt worden, ob die Zuwendung eine Anfütterungsprämie ist. Natürlich ist es eine Prämie, aber es ist keine Anfütterungsprämie. Diejenige, die das gefragt hat, die wollte wohl ein Feuer an die Sache legen.

Worum es uns geht, ist Anerkennung zu zeigen für das, was Sie aus eigenem Antrieb leisten, für das, was Sie für Ihre Bürgerinnen und Bürger erreichen wollen. Wir wollen natürlich auch unterstützen. Es gilt in vielen Projekten, und so wird es auch hier sein, zunächst einmal Investitionen zu finanzieren. Mein Paradeprojekt ist eigentlich immer die Zusammenarbeit von zwei oder drei Kommunen im Bereich der Personalverwaltung. Da benötigen Sie ein neues EDV System, neue Software. Das muss erst einmal beschafft und finanziert werden. Und dazu soll es eine entsprechende Unterstützung geben, damit der Satz „Dafür haben wir kein Geld“ von IKZ-Kritikern nicht gesagt werden kann.

Sie werden hier bei Ihrem Bauhof, ich bin mir da aus langjähriger Erfahrung relativ sicher, verehrte Herren Bürgermeister, verehrte Frau Klink, sicher eine vernünftige, eine dringende Verwendung für die Zuwendung finden. Der Bescheid ist gerichtet an den Magistrat der Stadt Neu-Isenburg. Er geht aber letzten Endes an beide Städte, jedoch haben Sie die Freiheit, sich untereinander zu einigen.

Deswegen wäre es sehr schön, wenn wir Drei jetzt zusammenkommen würden, und ich Ihnen den Bescheid nun überreichen könnte. Frau Klink hat ja letztendlich die gesamte Ausführung „am Hals“, sie ist die Frontfrau, die im Grunde genommen für die Bürgerinnen und Bürgern eine neue Organisation auf die Beine stellt, von der jedermann – insbesondere auch Ihre Bürgerinnen und Bürger - am Ende dann sagen sollen: „Es ist ein Erfolg“. Das wünsche ich Ihnen.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.



Die Bedeutung der Interkommunalen Zusammenarbeit für die Kommunen

Karl-Christian Schelzke - Geschäftsführer, Hessischer Städte- und Gemeindebund, Mühlheim



Nicht allein die ubiquitäre Finanznot macht ein innovatives Umdenken der Kommunenzwingend erforderlich. Auch den demografischen Wandel muss die kommunale Politik fest in den Blick nehmen. Zurückgehende Einwohnerzahlen außerhalb der Ballungsgebiete und die hiermit verbundenen Remanenzkosten verschärfen zusätzlich die Finanzprobleme des ländlichen Raums. Das anfänglich schockierende Wort von den nicht mehr zu rettenden Entleerungsgebieten hat sich in die politische Alltagssprache derart eingemischt, dass mit ihm ein anscheinend nicht mehr aufzuhaltender Entwicklungsprozess nahezu fatalistisch hingenommen wird.

Dem muss eine verantwortungsvolle Politik auf allen Ebenen entgegenwirken. Sowohl die chronische Unterfinanzierung der Städte, Gemeinden und Landkreise als auch die Entwicklung des ländlichen Raumes sind gesamtgesellschaftliche Aufgaben, die allein von den kommunalen Akteuren nicht geschultert werden können.

Dies muss gleichsam dem steten Bohren dicker Bretter (Max Weber) immer wieder deutlich gemacht werden. Bund und Länder sind verfassungsrechtlich zu Garanten der kommunalen Selbstverwaltung, sprich lokalen Demokratie nicht nur berufen, sondern im höchsten Maße verpflichtet. Wenn die kommunale Selbstverwaltung die Basis unseres freiheitlich demokratischen Staats ist – was wohl niemand ernsthaft in Frage stellen dürfte – dann haben Bund und Länder auch entsprechend zu handeln und ausreichende Hilfen zur Verfügung zu stellen und nicht immer noch mehr Aufgaben der kommunalen Ebene zu übertragen, ohne ihr die hierfür erforderlichen Finanzmittel zu gewähren.

So wichtig es ist, diese Forderungen immer wieder deutlich zu machen, so wichtig ist es auch, dass Städte, Gemeinden und Landkreise nach von ihnen beherrschbaren Lösungen suchen, um zumindest eine Problemreduzierung zu erreichen. Der Satz „Hilf Dir selbst, dann wird Dir geholfen“

dürfte im politischen Raum eine nur untergeordnete Rolle haben. Dennoch kann derjenige, der nachweisen kann, dass er sich aktiv und engagiert im Rahmen seiner Möglichkeiten auf den Weg gemacht hat, mit einem weitaus größeren Nachdruck und mit großer moralischer Rechtfertigung die notwendigen Unterstützungen einklagen.

Interkommunale Zusammenarbeit ist ein Teil dieser Selbsthilfe und Forderungsstrategie. Teil einer Lösungsstrategie, die zum einen die Bürgerschaft vor Ort und die Nachbarkommunen einbezieht, zum anderen darüber aber nicht vergisst, gemeinsam die Garanten in die Pflicht zu nehmen.

Seit Beginn des kommunalen Abwärtstrends in den 90iger Jahren – es gab zwischendurch natürlich auch gewisse Aufwärtsbewegungen – haben sich nahezu alle Kommunen auf einen schwierigen und schmerzvollen Reformweg gemacht. Durch die Neue Verwaltungssteuerungen konnten Synergieeffekte genutzt werden, wodurch die Personalkosten deutlich gesenkt wurden. Bürgerbüros und eine starke Beteiligung der Bürgerschaft am kommunalpolitischen Geschehen hat mit dazu beigetragen, dass ganz im Sinne einer Aktiven Bürgergesellschaft, hohe Kosten, wie zum Beispiel durch die bürgerschaftliche Übernahme von Infrastruktureinrichtungen (z.B. Betrieb von Hallenbädern durch Vereine, reduziert werden. Das allein wird jedoch ebenso wenig wie eine rigide Sparpolitik und Abgabenerhöhung zu einer dauerhaften Lösung führen.

Gleiches gilt für die Interkommunale Zusammenarbeit. Sie ist ein überaus wichtiger Baustein für eine lebenswerte kommunale Zukunft. Vieles kann eingespart werden, wenn man es gemeinsam angeht. Die Beispiele von gemeinsamen Standesämtern bis zur gemeinschaftlichen Finanzverwaltung sind vielfältig und erfolgreich.

Allerdings gilt es jetzt über bereits funktionierenden Kooperationen hinaus zu denken. Der interkommunalen Zusammenarbeit muss eine intraregionale und auch interregionale Zusammenarbeit hinzukommen. Diese muss von den Menschen vor Ort gewollt und getragen werden. Die momentan bestehenden Gremien der Regionalplanungen können zugegebenermaßen der Rahmen sein, sie spielen im Bewusstsein der Bürgerinnen und Bürger derzeit aber eine eher untergeordnete Rolle. Hier gilt es unter Bezugnahme auf die konkreten Erfahrungen vor Ort den Menschen aufzuzeigen, dass eine über die eigene Gemeindegrenze hinausgehende Zusammenarbeit nicht nur das eigene Selbstvertrauen stärkt, sondern auch ein weiter gefasstes Zusammengehörigkeitsgefühl

fördert. Das wiederum hat zur Folge, dass man sich für die gemeinsame Sache der Zukunftsgestaltung auch verstärkt ehrenamtlich engagiert einbringt.

Das alles erfordert aber auch ein auf mehr Beteiligungskultur gerichtetes Umdenken der lokalen Politik. Dort, wo es heißt: „Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt“, es gedanklich aber wie folgt weitergeht; „deshalb steht der Mensch uns auch ständig im Wege“, zu Ende gebracht wird, kann ein solches zukunftsgerichtetes Mitwirkungsklima trotz noch so guter und finanziell erfolgreicher Interkommunaler Zusammenarbeit wohl kaum wachsen.

Fazit: Interkommunale Zusammenarbeit ist Teil eines zukunftssichernden Kommunalkonzeptes. Mit ihm können beträchtliche Kosten eingespart werden. Dies gilt insbesondere auch für eine Zusammenarbeit zwischen Ballungsräumen und den Umlandkommunen. Innovative Kooperationen sind zudem ein wichtiger Impuls, auch in der Bürgerbeteiligung neue Wege zu gehen. Aber allein mit kommunalen Konzepten werden die Kommunen und mit ihnen die lokale Demokratie nicht auf Dauer gesichert werden können. An Bund und Ländern liegt es, dies mit ausreichender Finanzausstattung zu gewährleisten.



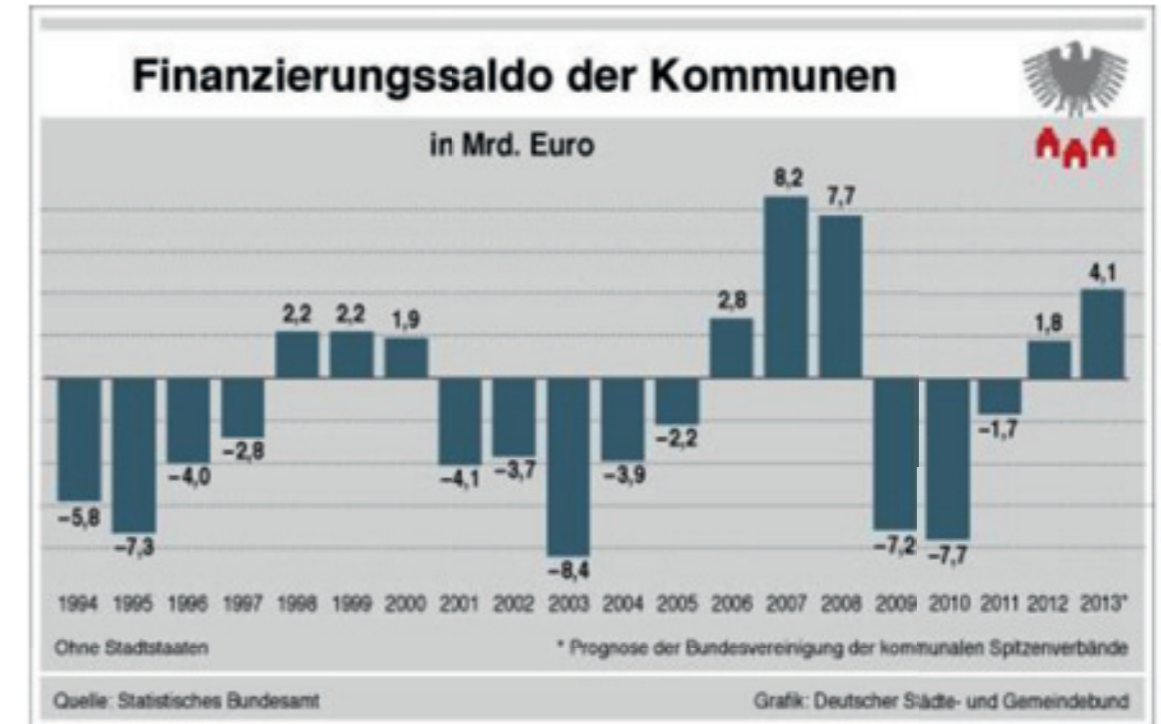
Die Bedeutung der interkommunalen Zusammenarbeit für Kommunen

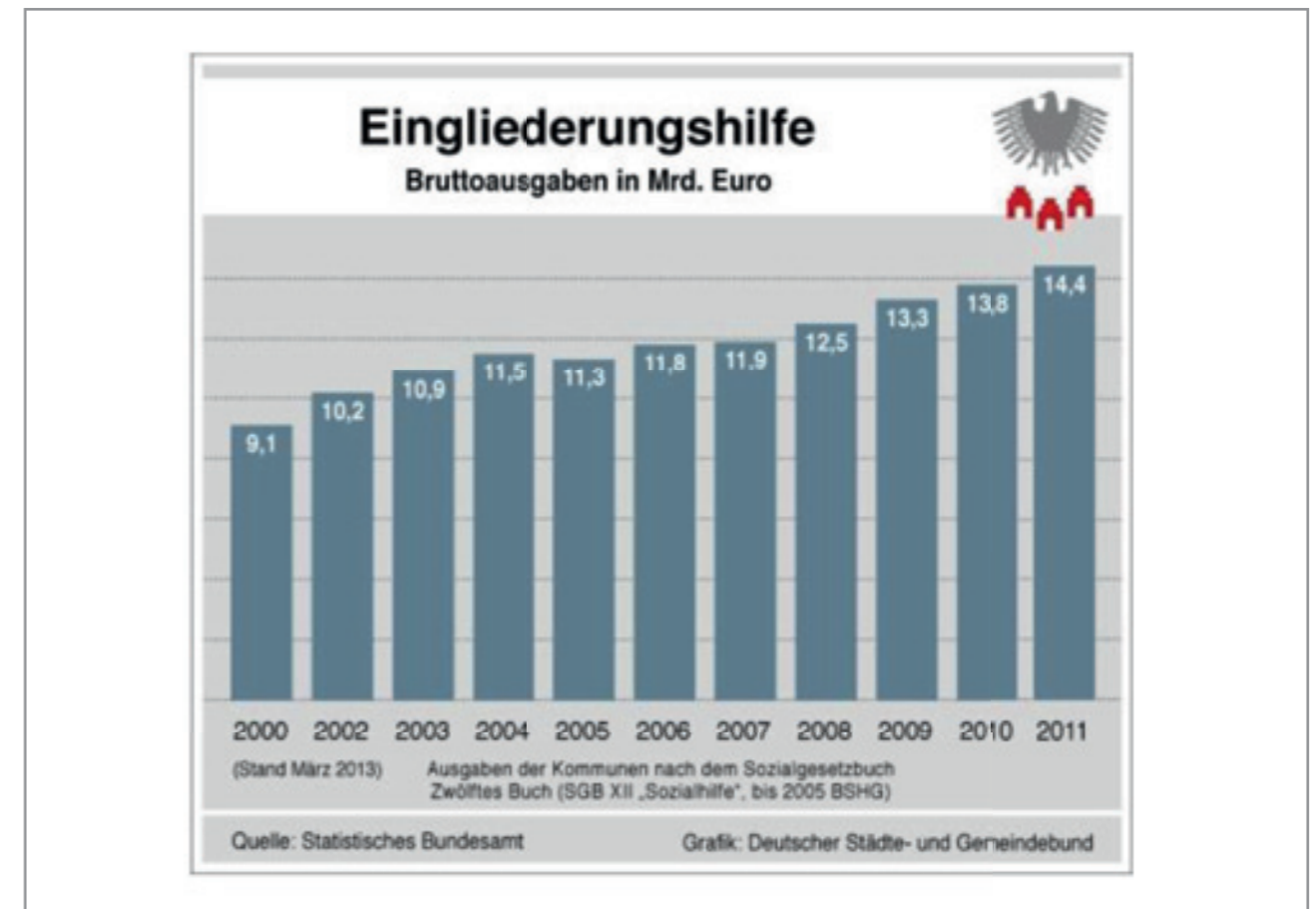
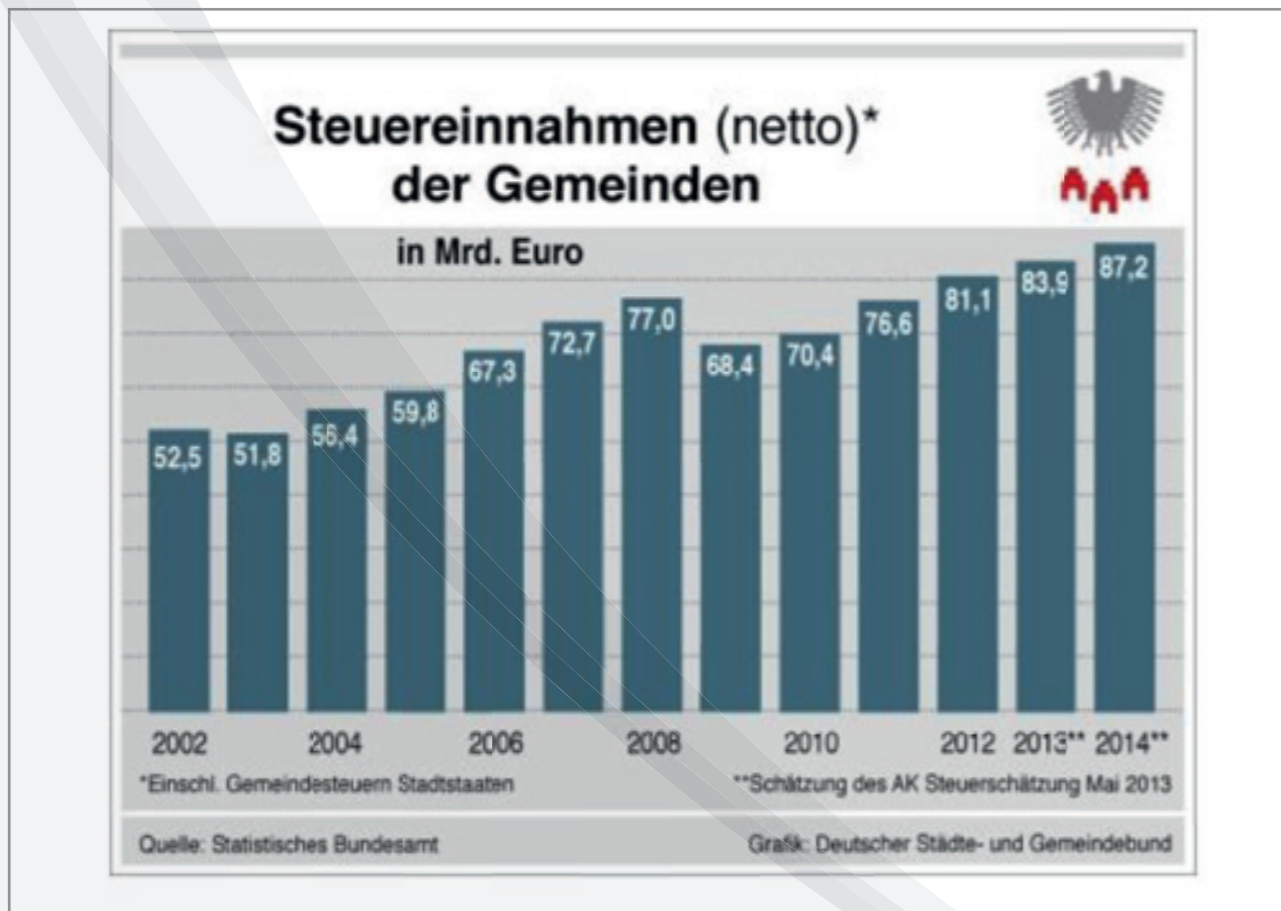
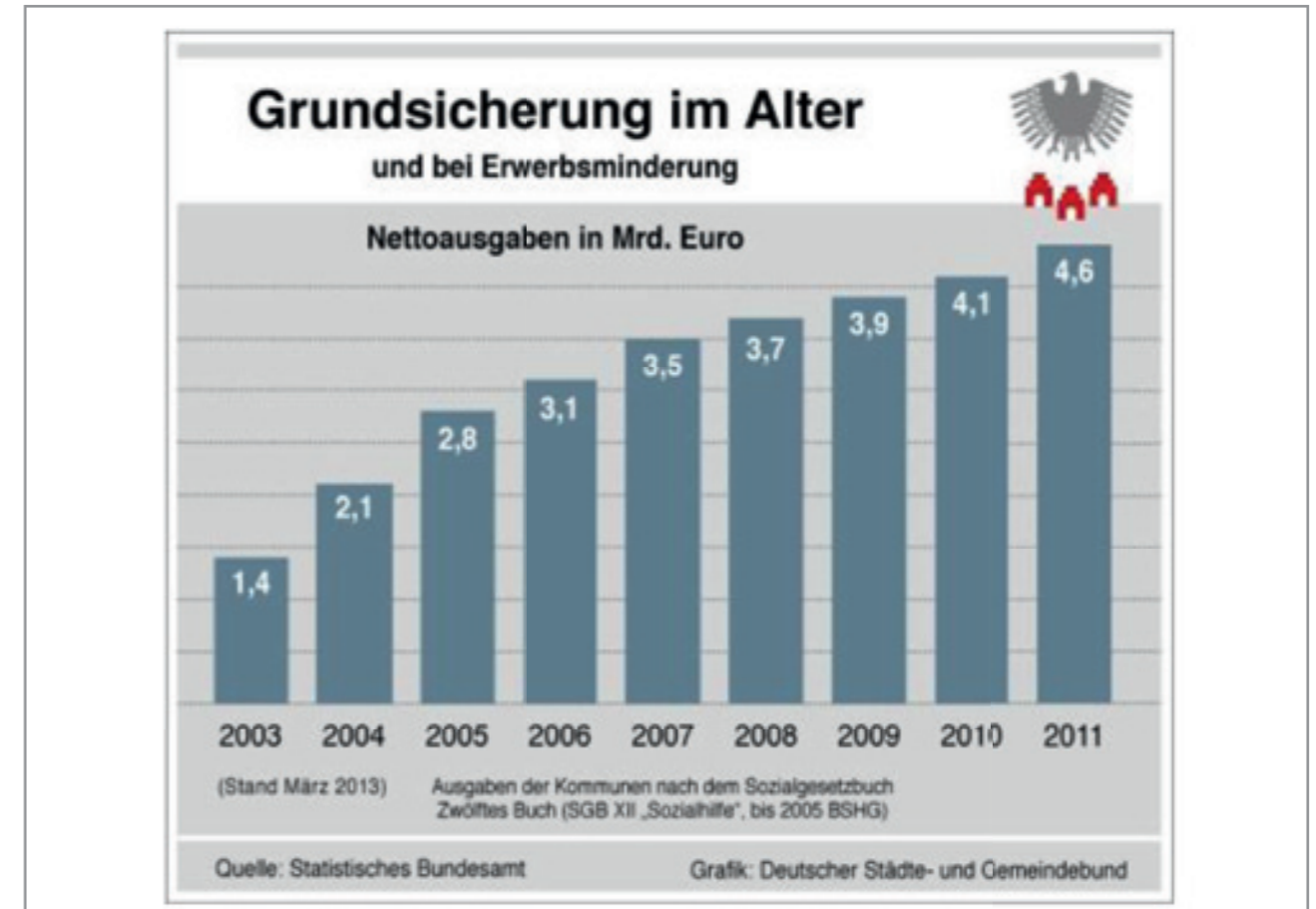
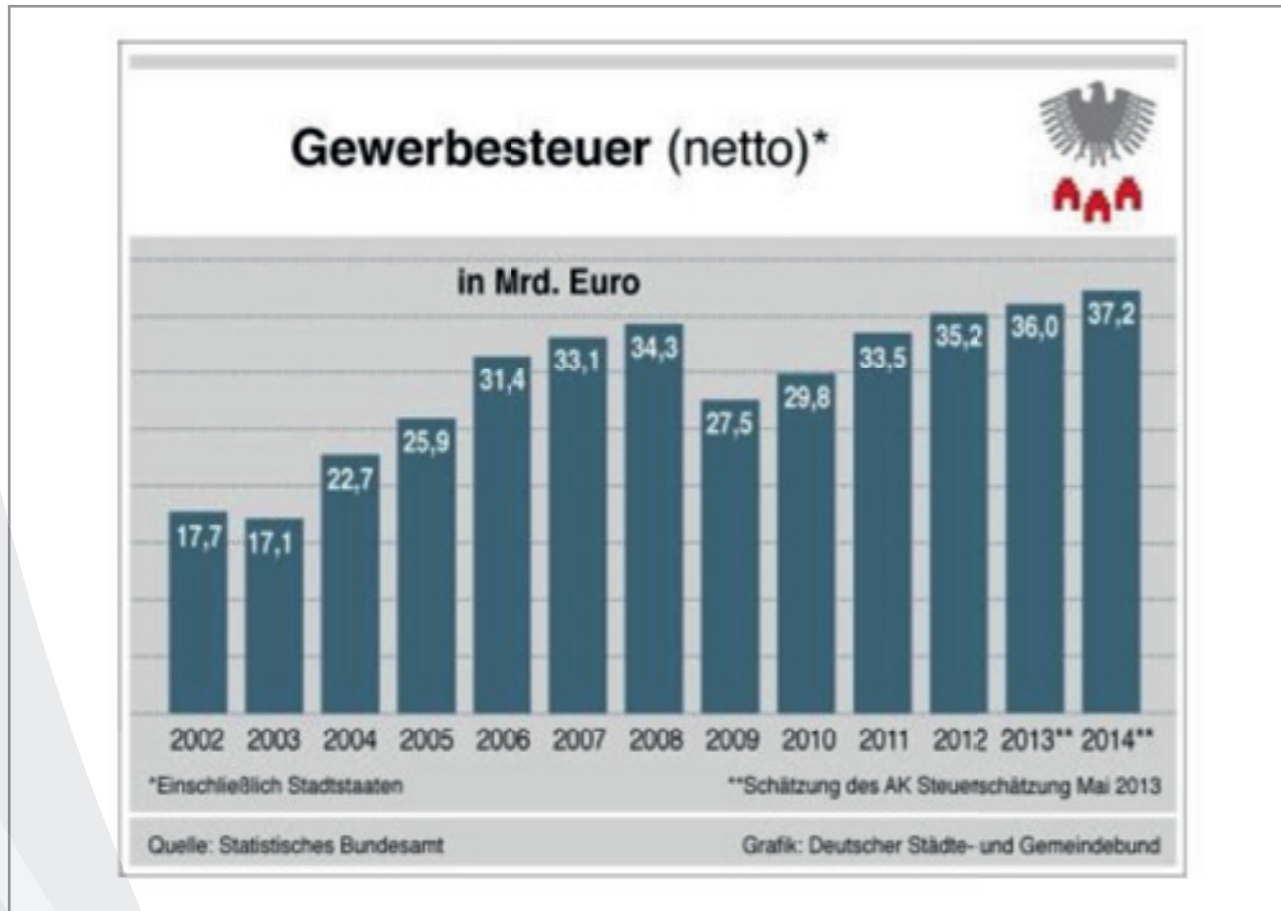
RA Karl-Christian Schelzke
Geschäftsführender Direktor
des Hessischen Städte- und Gemeindebundes



Kommunale Zweckverbände

5





**Auswirkungen Steuerrechtsänderungen
 Antwort der Landesregierung
 Schleswig-Holstein
 vom 7. Juni 2010
 Drucksache 17/573**

Summen *)
 Rechnerische Steuermehr- / -mindereinnahmen (-) in Mio. €

Gebiets- körper- schaft	Kassenjahr				
	2008	2009	2010	2011	2012
Bund	-2.933	-11.751	-19.899	-20.195	-18.094
Länder	-2.909	-10.765	-14.397	-16.511	-14.583
Gemein- den	-923	-3.536	-6.461	-6.818	-5.849
insgesamt	-6.765	-26.052	-40.756	-43.442	-38.525

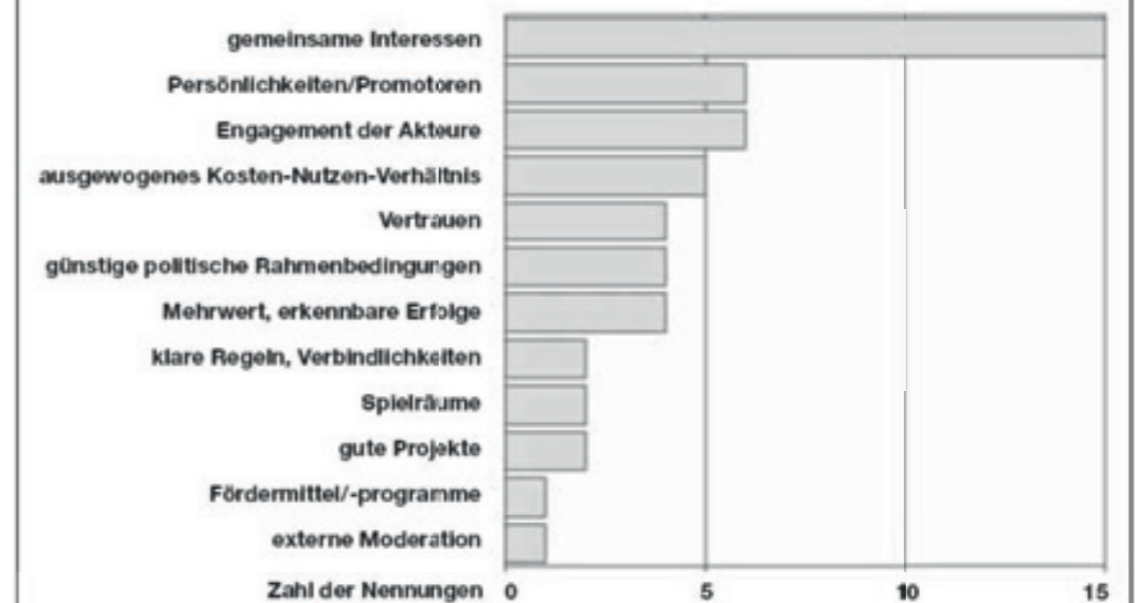
14

IKZ

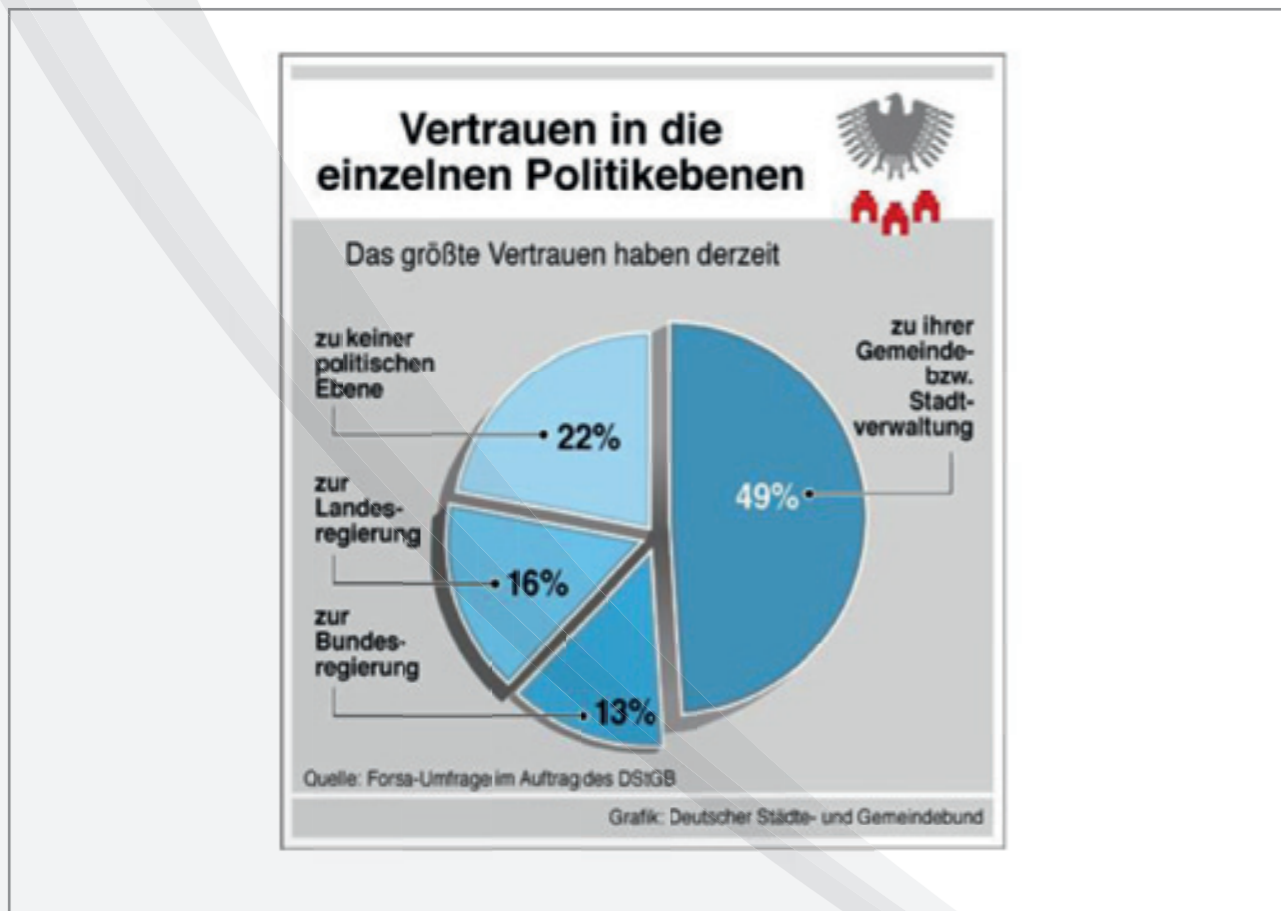
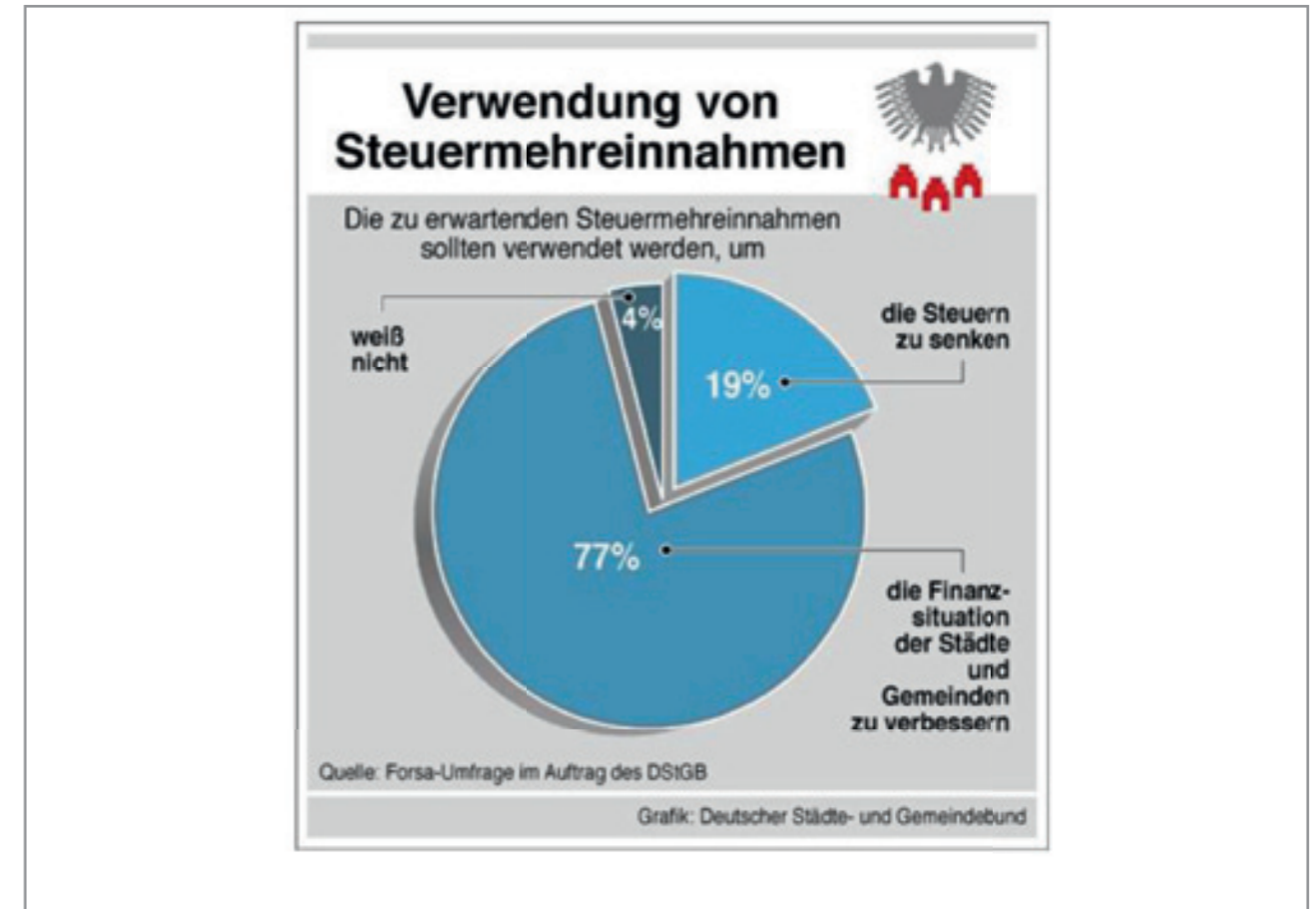
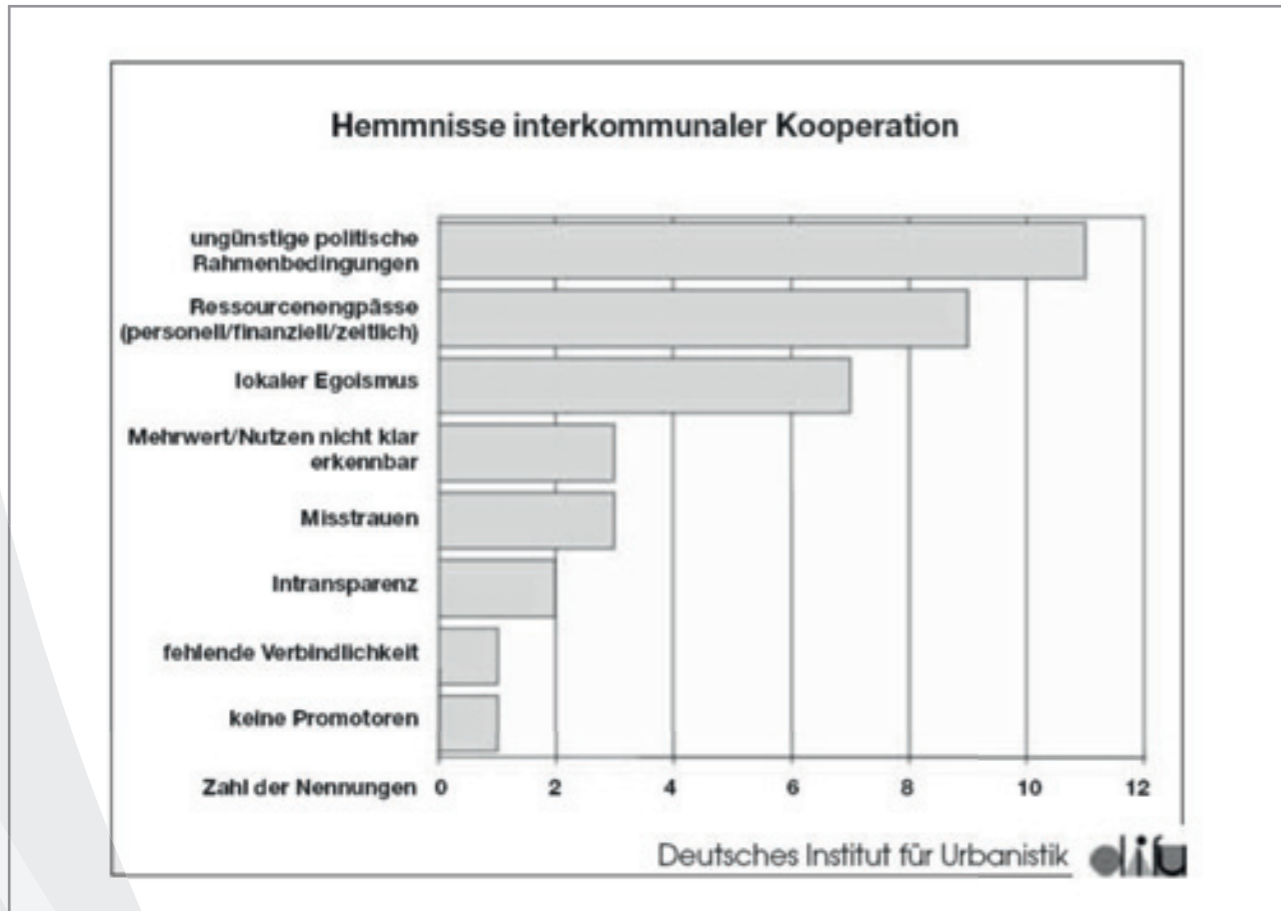
Lösungsansätze und -versuche

- Konzern Stadt
- Neues kommunales Steuerungssystem
- Kaufmännische Buchführung (Doppik)
- PPP Public Private Partnership
- Steuererhöhungen
- Gebührenanpassungen
- Aktive Bürgergesellschaft
- Interkommunale Zusammenarbeit

Voraussetzungen interkommunaler Kooperation



Deutsches Institut für Urbanistik



Danke für Ihre Aufmerksamkeit

Projekt Interkommunaler Bauhof Alsbach-Hähnlein/Zweningen: Strukturen, Wege, Hindernisse

Dr. Holger Habich - Bürgermeister, Stadt Zweningen und Georg Rausch - Bürgermeister, Gemeinde Alsbach-Hähnlein



Holger Habich

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
Herr Staatssekretär Koch,
Herr Spandau,
die beiden Kollegen Hunkel und Zimmer,

Herr Bürgermeister Rausch und ich wir freuen uns, dass wir hier sozusagen ein bisschen aus der Praxis berichten dürfen. Bisher wurde ja mehr auf der theoretischen Ebene das Lied der Interkommunalen Zusammenarbeit sehr hoch gesungen und angestimmt. Wie das eben so ist, wenn man als Kleinstadtbürgermeister, ich sage immer, Zweningen ist ein Dorf, das sich Stadt nennen darf, mit den praktischen Fragen konfrontiert wird. Indessen sieht die Welt dann meistens etwas komplizierter aus und wir wollen versuchen, Ihnen einen kurzen Überblick darüber zu geben, was wir zum Thema Bauhof bisher erreicht haben. Vielleicht auch ein kurzer Ausblick dahin, wie es weitergehen kann.

Der Vortrag ist überschrieben mit: Strukturen, Wege und Hindernisse.

D.h., wir wollen Ihnen zunächst einmal zeigen, wie sind die derzeitigen Strukturen, geplante Struktur, welche Wege sind wir gegangen bis zu dem Tag heute, und welche Hindernisse sind uns bisher auf diesem Weg begegnet oder stehen vielleicht sogar noch im Raum, die auszuräumen sind. Ein kurzer Überblick zu Beginn, damit Sie auch wissen, wo die Gemeinde Alsbach-Hähnlein und die Stadt Zweningen liegen: direkt an der A5, von daher war der Weg heute einigermaßen gut zu bewältigen. Wir sind Nachbargemeinden, allerdings zwei verschiedene Landkreise, das heißt, das ist eine landkreisübergreifende IKZ hier. Alsbach-Hähnlein ist Landkreis Darmstadt-Dieburg und Zweningen ist im Landkreis Bergstraße die nördlichste Gemeinde. Wir kommen direkt zu den Strukturen und da der Kollege Rausch und ich uns inhaltlich nicht derart abgestimmt haben, das wir gesagt haben, wer spricht wann, versuchen wir das jetzt hier ein bisschen spontan

zu machen. Wie gesagt, die Interkommunale Zusammenarbeit beginnt bereits da, so dass wir das eigentlich auf die Reihe kriegen müssten. Ich denke, Herr Rausch wird zunächst einmal ein paar Worte zum Alsbacher Bauhof sagen.

Georg Rausch

Vielen Dank und damit ist gleich zum Ausdruck gekommen, dass Interkommunale Zusammenarbeit nur funktioniert, wenn die Bürgermeister auf Augenhöhe miteinander können. Ich denke, Strukturen, das ist die Gliederung - der Kollege hat es vorgestellt - es ist wichtig, was Sie vorfinden. Da müssen Sie hinschauen, und dann kommen die Wege, das werden wir Ihnen auch ausführlich beschreiben und die Hindernisse, das wird das Hauptproblem sein. Alsbach-Hähnlein, eine Gemeinde 9.260 Einwohner (bis vor dem Zensus). Jetzt 9.070, ich denke, vielen von Ihnen geht es auch so, mit geballter Faust in der Tasche stehen Sie da und können nichts dagegen machen. Widerstand oder Widerspruch war ja nicht empfohlen. Gleichwohl haben es irgendwelche Gemeinden versucht, es wird möglicherweise keine Aussicht auf Erfolg haben.

Unsere Gemarkung 15 - 16 Quadratkilometer, wir haben einen zentralen Standort mit verschiedenen Außenstellen, 10 Mitarbeiter und die Gebäude sind zu klein. Es ist eine mangelhafte Situation. Wir haben keine Erweiterungsmöglichkeiten und das Ganze natürlich auch im Regiebetrieb wie die Stadt Zweningen. Wir beide sind 2007 angetreten, das Bürgermeisteramt zu erreichen, das ist uns gelungen. Wir sind auch dieses Jahr im Frühjahr wieder angetreten das fortzusetzen, auch das ist uns gelungen. Das denke ich ist auch eine ganz wichtige Voraussetzung für dieses Thema, gemeinsamer Bauhof. Also, keine Erweiterungsmöglichkeiten und Handlungsbedarf für die Gemeinde Alsbach-Hähnlein in Bezug auf den Bauhof und es war immer auch mein Thema im Bürgermeisterwahlkampf in Richtung eines gemeinsamen Bauhofes mit einer der umliegenden Kommunen zu probieren. Direkt nebendran liegt Bickenbach und Seeheim-Jugenheim, das haben wir ausgelotet. Es hat sich herausgestellt, dass wir mit Zweningen die größten Gemeinsamkeiten haben.

Holger Habich

Es beginnt eben auch bei uns, dass wir erheblichen Handlungsbedarf im Bereich Bauhof haben. Die Stadt Zweningen ist mit 7.000 Einwohnern etwas kleiner als Alsbach-Hähnlein und mit einer Gemarkungsgröße von gerade einmal 5,6 Quadratkilometern übrigens auch die flächenmäßig kleinste Kommune im Kreis Bergstraße. Unser Bauhof ist in einer ehemaligen Holzhandlung untergebracht, Sie sehen das auf diesem Bildchen hier am

linken Rand. Dieser graue Block mit dem entsprechenden Hof hintendran. Das war ein früherer Holzfachbetrieb und der wurde von meinem Vorgänger erworben, relativ preisgünstig, es hat sich aber mittlerweile herausgestellt, dass wir hier ein bauliches Problem haben. Er steht auf einer Torflinse und rutscht so langsam ab. Es entstehen Risse im Gebäude, die nur sehr aufwendig zu unterfangen wären.

Es gibt bereits entsprechende Gutachten, die sagen aus, was das kosten würde. So dass wir das natürlich in unsere Überlegungen einbezogen haben, was müsste die Stadt Zweningen investieren, um sozusagen im ersten Schritt aus diesem mittlerweile maroden Gebäude einen modernen Baubetriebshof zu machen, der auch in seinen technischen Ablaufstrukturen dem entspricht, was man eben benötigt, um wirklich effizient arbeiten zu können. Unsere Angaben, vielleicht ist das noch wichtig zu sagen - hier stehen 17 Mitarbeiter - beruhen auf den Untersuchungen, die von dem Büro Schüllermann und Partner gemacht wurden, die wir ganz zu Anfang beauftragt haben, einmal mit einer Bestandsanalyse und auch mit der Fragestellung, wo ergeben sich gegebenenfalls Synergieeffekte.

Das ist ja dann auch wichtig, Herr Koch, um die entsprechenden Beträge beim Land abschöpfen zu können. Diese Zahlen sind teilweise heute ein bisschen überholt. Also die Stadt Zweningen hat jetzt keine 17 Leute mehr im Bauhof, sondern nur noch 14, weil es eben entsprechende Verrentungen gab und wir mit Blick auf diese IKZ jetzt keine Neueinstellungen mehr vorgenommen haben, sondern mit verkleinerter Mannschaft weiterfahren. Und Sie werden das hinterher auch in den Zahlen sehen, da haben sich auch an Hand des geänderten Strukturmodells diverse Änderungen ergeben. Wir führen den Bauhof auch als Regiebetrieb der Stadt. Vielleicht etwas ungewöhnlich, bei uns ist er nicht im Bauamt angegliedert, sondern im Hauptamt.

Das hat rein verwaltungsinterne Gründe und ist auch für den Betriebsablauf nicht weiter maßgeblich. Ein wesentlicher Punkt, warum wir uns beschäftigen mit einer IKZ ist neben der Frage der beiden maroden oder zu kleinen, zu ungeschickten Bauhofgebäuden, Bauhofareale, die Frage der Altersstruktur der Mitarbeiter. Da bestand bei uns etwas größerer Handlungsbedarf als bei der Gemeinde Alsbach-Hähnlein. Ich sagte es eben schon, es gab ja schon Pensionierungen. Von daher ist die nächste Folie, aus der Sie einmal die Altersstruktur sehen von Schüllermann und Partner in Zweningen.

Sie sehen klar, warum die Stadt Zweningen gesagt hat, da muss demnächst einmal irgendetwas passieren. Also, Sie sehen einen deutlichen Block in dem Bereich 50 bis 60 Jahre, sogar 60 bis 70 dann auch. Es fehlt zurzeit der

Nachwuchs so ein bisschen. Das wurde versäumt, den rechtzeitig entsprechend zu rekrutieren. Mit einer etwas überalterten Mannschaft haben Sie natürlich auch das, was Sie dann irgendwann, wenn man handwerklich tätig ist und teilweise eben auch schwere Arbeiten zu verrichten hat, nämlich relativ hohe Krankenstände, die zu einer vergleichsweise geringen Produktivität eben dieser Einheit führen.

Georg Rausch

Wenn Sie sich die Charts sehr genau angeguckt haben, werden Sie sich vielleicht fragen, Stadt Zweningen 7.000 Einwohner, 6 Quadratkilometer, Alsbach-Hähnlein 9.000 Einwohner, 15 Quadratkilometer, Zweningen 17 Mitarbeiter, wie gesagt hat sich reduziert, der Kollegen hat es nachgebessert, Alsbach-Hähnlein 10. Das sind die Strukturen, die Sie vorfinden. Und wie ist es mit dem Alter, Sie sehen auch bei uns, wir sind in der Altersspanne 40 - 50, wo natürlich schon der erste Widerstand spürbar ist nach dem Motto, unsere jungen Leute müssen die Arbeit von Zweningen mitmachen. Es war etwas mühevoll, zu erklären und aufzuzeigen, dass ja die Arbeit nicht nur die nächsten 2, 3 Jahre zu leisten ist, sondern dass man auf einen Zeithorizont von 10 - 15 Jahren blicken muss.

Das unser Vorteil, unser Altersvorteil, ganz schnell den Nachteil, den man vermutet hat, durch diese älteren Mitarbeiter von Zweningen natürlich ausgleicht. Das heißt, hier gehen die Leute viel schneller in Pension oder in Rente und das bedeutet, dass natürlich junge Leute eingestellt werden und dass man eine viel homogenere Struktur der zukünftigen Bauhofmannschaft hat. Dieser Vorteil musste erst herausgestellt werden. Der Blick der Politiker ist natürlich auf das aktuelle Tagesgeschäft und weniger in die Zukunft gerichtet. Also ein Merkmal, wenn Sie jetzt versuchen, in diese Richtung aufzuzeigen, wo ist der Vorteil in der Zukunft.

Diese unterschiedlichen Zahlen beruhen nun auch noch darin, dass wir beispielsweise die Grünfläche zum großen Teil vergeben haben und wir auch keine eigene Wasserversorgung haben. Vielleicht noch eine Notiz am Rande: beide Kommunen gehören dem GGEW, das ist ein kommunales Unternehmen von 6 Gemeinden, an. Wir sind dort Aktionärskommunen und wir haben unsere Wasserversorgung komplett an das GGEW abgegeben. Zweningen ist da noch in einem Zwischenstadium, aber hat jetzt zumindest die Betreuung, die arbeitstäglige Betreuung jetzt auch an das GGEW abgegeben. Von daher erklärt sich auch der Unterschied, warum die einfach um die 17 und wir bei uns nur 10 Mitarbeiter haben.

Holger Habich

Ich denke, über die nächsten beiden Folien kann man einfach relativ schnell darüber hinweggehen. Die sollen Ihnen

nur verdeutlichen, dass wir uns natürlich auch intensiv damit beschäftigt haben, welche Leistungen erbringen eigentlich die Bauhöfe. Das ist hinterher zumindest teilweise für diese Steuerproblematik, die Sie alle sicherlich auch brennend interessiert, relevant. Hier sehen Sie das Bild des Leistungsspektrums in Zwingenberg - Sie sehen, sehr breit aufgestellt. Also, der Bauhof der macht ganz klassischerweise alles, der macht auch vieles auf Zuruf. Wie das eben typischerweise so ist.

Wir haben dann mit meinem Amtsantritt zumindest einmal so ein Auftragsystem eingeführt, das es bisher auch nicht gab. Also, als ich kam gab es sogar die Situation, dass irgendwelche Vereinsvorsitzenden meinten, dem Bauhof Aufträge erteilen zu können. Das habe ich dann relativ schnell abgestellt, weil man ja auch schon so ein bisschen Kontrolle darüber haben will, was da den ganzen Tag über so eigentlich gemacht wird und wofür letztlich das Geld der Steuerzahlerinnen und Steuerzahler ausgegeben wird. Das ist so ein bisschen das Leistungsbild von Zwingenberg.

Ähnlich sieht das in Alsbach aus, gerade in den wesentlichen Bereichen, Grünpflege, Straßenreinigung und Sportplatzpflege sind die Zahlen ganz ähnlich. Vielleicht noch einmal zurück zu Zwingenberg. Den Bereich Wasserversorgung hatte der Kollege Rausch erwähnt. Wir haben eine eigene Wasserversorgung, die auf einem Mischsystem beruht und hatten bis vor kurzem eben auch noch 3 Mitarbeiter in diesem Bereich Wasserversorgung direkt tätig. Das ist jetzt umgestellt worden. Es gibt jetzt einen Betriebsführungsvertrag eben mit diesem kommunalen Energieversorger, eben der GGEW AG in Bensheim und die übernehmen das Thema Wasserversorgung jetzt eben für uns. Diese 12%, die Sie hier noch sehen, sind in die allgemeine Bauhof Arbeit eingeflossen.

Georg Rausch

Vielleicht noch einmal zurück zu den Leistungen Alsbach-Hähnlein. Das sind allerdings auch zwei Tabellen, die Ihre Politiker vor Ort sehr genau angucken. Auch wieder versuchen, daraus festzustellen, dass es da doch unterschiedliche Leistungsbereiche gibt. Da ist es auch wichtig, zu erklären, wir sind hier zusammengekommen. Bei uns ist es beispielsweise so, dass wir die Bauhofmitarbeiter Ihre Zeit aufschreiben lassen für die einzelnen Tätigkeiten. Das ist auch wieder eine Struktur, auf die wir hingewiesen haben. Das ist in den Gemeinden gewachsen. Von daher wenn diese Teile vorgelegt werden müssen Sie einfach gucken, dass es hier nicht allzu große Differenzen gibt.

Beziehungsweise dort, wo sie nicht ausweisbar sind müssen sie natürlich dargestellt werden. Bei uns beispielsweise die Gemeinschaftsunterkünfte. Wir hatten zwei Asylhäuser mit 100 Asylanten, die wir praktisch bei uns untergebracht haben, wofür die Gemeinde zuständig ist.

Sie können sich sicherlich vorstellen, dass das auch ein ganz problematischer Bereich ist und wir waren in unserer Gemeinde - vielleicht haben Sie es gesehen, im Fernsehen - nicht gerade zum Vorteil. Hat aber dazu geführt, dass wir viele Menschen gefunden haben, die da ehrenamtlich mitarbeiten.

Also, bei diesen Kuchenstücken lohnt es sich auch im Vorfeld genau hinzugucken und zu überlegen, wie präsentieren wir die, weil darauf stürzen sich die Politiker und versuchen natürlich, bei denen, die die Widerstände suchen und nicht den Vorteil entsprechende Argumente da heraus zu generieren.

Holger Habich

Wir haben uns dann mit Schüllermann gemeinsam natürlich den Hauptkostenblock, Sie werden das nachher bei der Darstellung der Gesamtkosten prozentual in der Aufteilung sehen, betrachtet. Hauptkostenblock ist klar, sind die Personalaufwendungen. Die waren eben 2010, die sind jetzt heute auf Grund von Verrentungen und natürlich auch den tariflichen Entwicklungen ein bisschen anderes. Aber von dem Größenverhältnis her stimmt es nach wie vor. 388.000 € Alsbach-Hähnlein und 638.000 € in Zwingenberg. Da haben wir eben geschaut, wie produktiv sind denn diese beiden Einheiten. Das heißt also, wie viele Arbeitsstunden stehen insgesamt überhaupt zu Verfügung. Und wie viel Arbeitsstunden werden - die Wirtschaftsprüfer sagen immer believeable ours - werden am Ende letztendlich in verrechenbare Stundensätze umgesetzt.

Also, interne Arbeiten abgezogen, Krankheiten abgezogen, Urlaubstage abgezogen Betriebsausflug abgezogen, was weiß ich. Dann gibt es noch so örtliche Spezifika wie freien Kerbmontage und solche Geschichten. Also, das ist alles runter. Dann kommen wir auf knapp 14.000 Produktivstunden in Alsbach-Hähnlein und 19.500 in Zwingenberg und daraus errechnet sich dann eben die damals in den getrennten Betrachtungen unterschiedlichen Stundensätze die anzusetzen wären wenn man intern ganz genau die Leistungen zurechnet von 38,32 zu 32,82. Und wenn Sie das ins Mittel nehmen eben einen Stundensatz von 30,96 €. Und das ist die Grundlage, von der wir ausgegangen sind.

Georg Rausch

Dazu vielleicht ein Satz. Als unsere Politiker diese Zahlen sahen, das können Sie sich vorstellen, dass Stimmung im Laden war. Natürlich wurde gesagt, Rausch, willst du unsere günstigen Stundensätze jetzt mit den Zwingenbergern teilen? Da stehen Sie erst einmal da. Natürlich müssen Sie dann wieder erläutern und es erklärt sich natürlich auch aus der Situation, wie Kollege Habich es bereits gesagt hat, wenn Sie ein paar Langzeitarbeitslose dabei haben

kommen Sie ganz schnell auf diese Zahl.

Das sind Zahlen, die brauchen Sie, um zu argumentieren, aber sie sind natürlich auch problematisch, wie Sie das sehen. Dann den Verantwortlichen klar zu machen, dass wir die beiden Zahlen nehmen, schmeißen sie zusammen und nehmen den Mittelwert das muss erst einmal akzeptiert werden. Es muss Ihnen gelingen, praktisch darüber hinaus weitere Vorteile aufzuzeigen, die dann an der Stelle Bereitschaft erzeugen, weiter zu gehen.

Holger Habich

Die nächste Folie zeigt dann - vorhin habe ich es schon angekündigt - den Gesamtaufwand. Zusätzlich zum Personalaufwand kommen jetzt noch einmal Materialkosten, Abschreibungen auf Maschinen, Abschreibungen auf die Gebäude, die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen und das jetzt einmal alles sortiert. Ich will Ihnen die Zahlen nicht vorlesen, Sie sehen es ja selber. Also 38,67 Gesamtaufwand in Zwingenberg und 36,10 in Alsbach-Hähnlein. Das sind jetzt einmal die Vergleichsgrößen, von denen effektiv auszugehen war. Was wir dann angestellt haben ist eine Deckungsbeitragsrechnung, wie gesagt, alles basiert letztendlich auf diesen Schüllermannzahlen. Wir haben hier jetzt als Vergleichsgröße - das Sie das richtig verstehen - genommen, wie hoch ist der Investitionsbedarf in Maschinen, in Gebäuden, wenn es Einzellösungen gäbe.

Diese Erhebung wurde gemacht: wie wäre die Welt, wenn Alsbach-Hähnlein seinen Bauhof alleine baut und wenn er entsprechend zukunftsgerecht aufgebaut ist?

Was wäre geplant, was würde das kosten und wie wäre das bei Zwingenberg?

Dann haben wir eben entsprechend diese Aufwendungen miteinander verglichen und herausgerechnet, welche Synergieeffekte sich ergeben durch eine Gemeinschaftslösung. Die dann wieder aufgesplittet in die einzelnen Bereiche. Da sehen Sie unter dem Strich dann, in Summe hätten wir gegenüber einem Einzellösungsvergleich 2,11€ pro Stunde Vorteil in der gemeinsamen Lösung gegenüber einer Einzellösung, wo Sie einen gemittelten Stundensatz von 40,57 € hätten.

Georg Rausch

Vorwurf war dann, diese Zahlen sind ja wahrscheinlich nach unten gerechnet, nach unten gedrückt. Dann sind wir dazu übergegangen und haben gesagt, wir stellen noch einmal eigene Berechnungen an. Wir gehen davon aus, wenn wir den gemeinsamen Bauhof machen, dass wir einen kompletten neuen Fuhrpark fiktiv annehmen. Diese Kosten haben wir eingerechnet im neuen Bauhof, den wir zusammen bauen. Dann kommen wir natürlich auf andere Stundenzahlen. Aber das war uns gelungen, dass das trotzdem akzeptiert wurde. Ein Hinweis an der

Stelle: agieren Sie mit den Maximalzahlen weil die Wirklichkeit Sie einholt. Es wird nachgerechnet und es ist einfach vernünftig, gleich die Karten auf den Tisch zu legen. Nur so kommen Sie einfach weiter.

Holger Habich

Wenn man jetzt also die Ausgangssituation noch einmal zusammenfasst, welche Kriterien waren für unsere Entscheidung, einen gemeinsamen Weg zu versuchen einzuschlagen maßgeblich und wie stark haben die wohl eine Rolle gespielt, dann sehen Sie, dass wir bei den Gebäuden eben beide Handlungsbedarf haben. Das ist der große Block der Investitionen die sozusagen wie ein Damoklesschwert über den beiden Kommunen steht. Die Verschuldungen sind jeweils nicht gerade gering. Von daher muss man gucken, wie man eine weitere Kreditfinanzierung dann auch noch stemmt. Der Handlungsbedarf hinsichtlich des Fuhrparks ist in Zwingenberg zweifellos gegeben - wir haben einen recht überalterten Fuhrpark, der zum Teil zusammengekauft wurde aus ausgedienten Fahrzeugen des Wasserbeschaffungsverbandes, des Energieversorgers und, und, und.

Also, da ist doch einiges, was erneuert werden muss. In Alsbach-Hähnlein ist er nicht ganz so groß, aber auch vorhanden. Eine Verbesserung hinsichtlich der Altersstruktur - der Kollege hat es gesagt. Das hat sich jetzt, wir sind ja ein paar Jahre weiter gegenüber 2010, das hat sich jetzt ein bisschen verschoben. Aber damals eben hoher Handlungsdruck in Zwingenberg. Kein Handlungsdruck eigentlich in Alsbach-Hähnlein. Potential zur Senkung der Stundensätze hätte eine IKZ auf jeden Fall in beiden. Das hat Schüllermann deutlich herausgearbeitet. Ein großer Punkt, den man schwer in Zahlen greifen kann ist eben die Verbesserungsmöglichkeit hinsichtlich der Organisation.

Wir haben uns im Vorfeld natürlich auch mit den Kollegen aus Neu-Isenburg und Dreieich ein bisschen abgestimmt. Und auch da einmal ein Gespräch geführt, das übrigens sehr informativ war und dort ist zum Tragen gekommen, dass eben eine schlagkräftige Organisation, ein Bauhof nicht sozusagen wie ein Wurmfortsatz der Verwaltung zu führen ist, sondern wie ein eigenständiger Handwerksbetrieb. Das darin natürlich ein großer Vorteil liegt, das ist letztlich auch das Ziel. Aber das schaffen Sie natürlich sehr schwer in konkreten Zahlen.

Davon ausgehend wollen wir Ihnen jetzt gerne zeigen, welche Wege beschritten wurden. Dafür ist zunächst einmal wichtig zu sagen, was waren also relevante Faktoren, die wir uns für ein gemeinsames Konzept, wie soll der gemeinsame neue Bauhof aussehen, überlegen mussten. Es wurde eine Arbeitsgruppe gegründet - da gehen wir gleich noch ein bisschen darauf ein - in der natürlich auch die Politik sehr stark vertreten war, in der natürlich auch

Bauhofmitarbeiter drin vertreten waren. Dort wurde einmal so eine Art Brainstorming gemacht, was sind alle relevanten Faktoren. Die sehen Sie hier einmal auf einen Blick.

Wichtig zu sagen, das Thema Standort. Ist natürlich auch wieder so eine Gefühlssache. Wo liegt dann der gemeinsame Standort. Man kann natürlich genau auf die Grenze bauen. Eine Hälfte in Alsbach-Hähnlein, eine Hälfte in Zweningen. So einen Standort werden Sie schwerlich finden. Wir haben uns dann entschieden für einen Standort in Alsbach-Hähnlein, der auch wie man beim Hotel nicht so gerne liest, aber hier schon, verkehrsgünstig gelegen ist. Mit diesem verkehrsgünstigen Standort, Kollege Rausch kann das näher erklären, denken wir, haben wir einen guten Ausgangspunkt für beide gefunden.

Georg Rausch

Der Standort ist in der Tat günstig. Im Umkreis von 4 bis 5 km sind alle Punkte zu erreichen, die die Bauhofmitarbeiter im Prinzip bei ihrer täglichen Arbeit anfahren müssen. Aber wir wollen ja jetzt auch so ein bisschen die Wege aufzeichnen, die gegangen worden sind. Ich hatte ja bereits erwähnt, wir sind beide 2007 in das Amt gekommen. Ich hatte versucht, mit Bickenbach und mit Seeheim-Jugenheim diesen gemeinsamen Bauhof zu realisieren. Da stellte sich heraus, dass das einfach aus den unterschiedlichsten Gründen nicht geht.

Da wir mit Zweningen traditionell eine gute Zusammenarbeit haben, wir sind im Abwasserverband zusammen, da feiern wir nächstes Jahr zusammen 50jähriges Bestehen. Wir haben eine gemeinsame Mountainbike Strecke über unsere schöne Bergstraße angelegt und eingeweiht. Wir haben einen Platz für sogenannte Sternenkinder als Interkommunale Zusammenarbeit beauftragt. Hängt auch damit zusammen, denke ich, dass auch wir beide zusammen können, obwohl wir beide keine gleichen politischen Farben haben, es ist ein Modell, das es in Hessen gar nicht gibt, nämlich Grün/Gelb. Ich denke auf kommunaler Ebene ist das Nebensache und ich denke in dem Moment, wo die Bürgermeister gleiche Interessen haben, am gleichen Strang ziehen, dann kann das funktionieren.

Wie gesagt, seit 2009 beschäftigen wir beide uns damit. Wir haben dann die Arbeitsgruppe 2011 gegründet. Das ist auch ein wichtiger Punkt: wen nehmen Sie in die Arbeitsgruppe rein? Wir haben, das gleich vorweg, die Personalvertretung nicht mit drin. Das war in meinen Augen ein Nachteil. In beiden Arbeitsgruppen sind jeweils zwei Vertreter der Fraktionen der Stadt Zweningen und der Gemeinde Alsbach-Hähnlein drin. Die Bauhofmitarbeiter sind vertreten. Unsere Sachbearbeiter und wir als Bürgermeister sind bei jeder Sitzung mit dabei. Das ist ganz wichtig: Sie muss auf der einen Seite schlagkräftig sein, gleichwohl darf keiner das Gefühl haben, er wird aus dem

internen Zirkel ausgeschlossen.

Also, wieder ein Kriterium das zu beachten gilt, wenn Sie ein Projekt dieser Art vorhaben. Wir haben dann seit August 2011 acht Sitzungen gehabt mit entsprechendem auf und ab. Wir haben uns externe Unterstützung mit dazu geholt, wie einmal Schüllermann und Partner. Wir haben selbst Bauhöfe angeguckt. Wir sind ja nicht exklusiv, Dreieich, Neu-Isenburg und Alsbach-Hähnlein. Es gibt ja weitere funktionierende Bauspiele. Wie in Wetter und Cölbe. Das haben wir uns natürlich auch angeguckt und die Strukturen. Das konnte dann mit eingebracht werden. Wir haben, bevor wir diese Arbeitsgruppe eingerichtet haben, Personalversammlungen gemacht, haben unsere Mitarbeiter beigeht, weil wir spürten - zu mindestens in Alsbach-Hähnlein stärker - den Widerstand aus dem Bauhof heraus wegen dieser Zusammenlegung. Da werden wir auch noch ein Wort darüber verlieren. Wir waren dann aber dieses Jahr soweit, dass wir einen fertigen Satzungsentwurf hatten und eine fertige Geschäftsordnung. Das war in der Arbeitsgruppe von allen Fraktionen und Beteiligten mitgetragen. Da konnten wir davon ausgehen, dass es dann letztendlich zu der Abstimmung kommen würde, bis zu dem Hammer Umsatzbesteuerung.

Holger Habich

Man muss noch sagen, es gab natürlich in der Politik und darüber hinaus heftige Diskussionen. Sie sehen, am Ende dieser Folie, es gibt einen Grundsatzbeschluss, sowohl in der Gemeindevertretung Alsbach-Hähnlein als auch in Zweningen. Und das eine Bauhoffusion stattfinden soll. Das ist die Basis, auf der wir arbeiten. Mit diesem Mandat ausgestattet ist diese Arbeitsgruppe auch tätig. Wir befinden uns also nicht im luftleeren Raum. Es wurde, wie sich das demokratisch auch gehört, in den zuständigen Gremien beschlossen, dass wir diesen Weg gemeinsam gehen wollen. Was jetzt eben final noch fehlt, ist diese Zweckverbandssatzung. So soll das neue Organigramm aussehen. Auch ein Ergebnis der Arbeitsgruppe. Die Abwasserversorgung denken Sie sich weg, die ist mittlerweile schon draußen.

Sie sehen, es ist mittelfristig auch geplant, den Abwasserverband der drei Mitarbeiter beschäftigt und der eben fast 50 Jahre besteht irgendwann in einen gemeinsamen Zweckverband Abwasser und Bauhof Alsbach-Hähnlein/Zweningen zusammenzuführen. Im ersten Schritt wollen wir aber nur den Weg gehen, die beiden Bauhöfe zu fusionieren. Wir glauben, dass ein neuer Geschäftsführer, der hier angestellt werden soll - bewusst unsere Entscheidung, jemanden von außen zu nehmen - genug damit zu tun haben wird, die Teams zusammenzuführen und den Geschäftsbetrieb zu organisieren. Das ganze ins Laufen zu bringen, den wollen wir nicht gleich überfordern, sich auch noch um den

Abwasserverband kümmern zu müssen.

Es hat einmal einer in einer Diskussion gesagt, never change a running system. Der Abwasserverband funktioniert sehr gut. Es wäre sicherlich mit einer großen Gefahr verbunden, den jetzt gleich dort mit reinzunehmen. Das wird also Schritt 2 sein. Dieser neue Zweckverband wird dann zwei Geschäftsbereiche haben, einmal eben die Abwasserentsorgung, einmal den Bauhof. Den Bauhofgeschäftsbereich wollen wir dann noch einmal untergliedern in den großen Bereich Garten- und Landschaftsbau, was sicherlich der wichtigste Teil ist und in die allgemeinen Dienste, in dem dann alle anderen Aufgaben verrichtet werden.

Georg Rausch

Ein Satz noch dazu. Bei dem Geschäftsführer und der Verwaltungskraft hatten wir ein bisschen knapp kalkuliert. Da wollte man natürlich wissen, wie wollen wir die zukünftig entlohnen. Wir hatten nur eine halbe Verwaltungskraft eingeplant und natürlich muss die Verwaltung auch doppisch geführt werden um die Schnittstellen zu den Kommunen passend zu haben. Das war dann ein Grund zu sagen, das kriegt ihr nie hin. Da haben wir dann auch nachgebessert. Die Verwaltungskraft auf eine ganze Stelle eingeplant und auch den Geschäftsführer hochbewertet.

Das ist dann auch in die Zahlen, die wir vorhin genannt haben eingeflossen. Auch hier die Anmerkung an der Stelle, wenn ein Geschäftsführer wie jetzt bei unserem Modell geplant ist, den sehr realistisch einzuplanen. Haut Ihnen natürlich die Zahlen kaputt, die Sie als den großen Vorteil immer erkennen und herausstellen. Es bleibt auch hier die Ansage, mit offenem Visier zu kämpfen.

Holger Habich

Ergänzend kann man dazu sagen, wir haben uns da auch unterschiedliche Modelle angeguckt, wie man so etwas organisieren kann. Grob gesagt gibt es im Grunde zwei Lösungsansätze. Erstens, Sie haben einen kaufmännischen Geschäftsführer, das ist der Papiertiger sozusagen und Sie haben einen operativen Geschäftsführer, der sich darum kümmert, wie die Arbeit vor Ort gemacht wird. Es gibt durchaus Bauhofkooperationen, wir haben zwei existierende in Mittelhessen besucht. Dort war es in einer Kommune so, dass kaufmännischer Geschäftsführer und technischer Geschäftsführer in einer Person verbunden sind. Das ist auch der Weg, den wir versuchen wollen zu gehen.

Wir sind uns bewusst, dass das eine gewisse Herausforderung ist, dafür die geeignete Person zu finden. Das war letztendlich auch der Grund, warum wir nach einer gewissen Marktrecherche zu der Auffassung gekommen sind, es kann nicht sein, dass wir da an der falschen Stelle sparen.

Was die Besoldung der entsprechenden Person angeht.

Wie soll es jetzt weitergehen auf unserem Weg? Das ist ja die Überschrift: „Wege“ Wir haben jetzt im September noch eine Strategieplanung vorgenommen, oder nehmen sie gerade vor in beiden Gemeindeverwaltungen. Insbesondere auch diese Steuerrechtsfrage hat eine intensive Rolle gespielt. Es wird Ende September eine finale Arbeitsgruppensitzung geben. Es ist vorgesehen, dass dann im Oktober die Fraktionen Zeit haben, sich die Sache noch einmal genau zu überlegen. Im November, bei uns Anfang Dezember der Beschluss der Zweckverbandssatzung folgen soll. So dass wir also im neuen Jahr beginnen können, diesen Zweckverband langsam operativ aufzustellen. Wir haben uns einen sehr ambitionierten Zeitplan vorgenommen, der vorsieht, dass wir im Sommer 2015 den operativen Betrieb aufnehmen können. Das ist sicherlich sehr ambitioniert, da wird gegebenenfalls noch einmal eine Nachbesserung notwendig sein. Das ist jedenfalls das, was die Arbeitsgruppe so erarbeitet hat.

Georg Rausch

Das sieht nun so aus, als wäre das alles in trockenen Tüchern. Es ist ja heute vielfach angeklungen, ein k. o. Kriterium ist einfach die Umsatzbesteuerung. Aber da werden wir von kompetenter Stelle heute noch hören, welche Lösungswege es da gibt. Da müssen wir einfach keine Erklärung dazu abgeben. Wäre dieses Problem nicht zu umschiffen, behaupte ich für meine Gemeinde, dass die Fraktionen, auch meine eigene Fraktion, nicht mitspielen werden.

Das Projekt wäre tot gewesen, wir hätten aufhören können. Es ist uns gelungen, da Wege zu finden. Wir hatten dann auch Herrn Schmidtman eingeladen, der uns schon einmal aufgezeigt hat, wohin die Reise gehen könnte. Ich denke, er wird es dann sehr ausführlich darstellen. Wenn es uns gelingt, unseren verantwortlichen Politikerinnen und Politikern klarzumachen, dass es Wege dafür gibt, die Umsatzbesteuerung praktisch wegzubekommen, sehe ich wirklich grünes Licht für dieses Projekt nach so langer Zeit und von daher sind wir an dieser Stelle tatsächlich zuversichtlich.

Holger Habich

Das ist dann eben exakt auch ein Teil unter der Überschrift „Hindernisse“. Wie der Kollege Rausch richtig gesagt hat ist natürlich die Frage: wird jetzt die Leistung des Zweckverbandes an die Kommune mit 19% beaufschlagt, ja oder nein? Ist in der Tat für beide Körperschaften das entscheidende k. o. Kriterium. Wir haben uns damit noch einmal intensiv in der Arbeitsgruppe auseinander gesetzt. Wir beide haben dafür auch geworben, mit dem Problem etwas unternehmerisch umzugehen. Man kann natürlich sagen, jetzt stecken wir einmal alle den Kopf in den Sand

und bewegen uns nicht und warten, bis 2017, den ange-
dachten Moratoriums Zeitraum.

Das bringt im Grunde nichts, das können Sie vergessen.
Können Sie auch gleich umsetzen. Moratorium hin oder
her, Sie müssen jetzt entscheiden. Und eine Entscheidung,
ich habe das vorhin auch im Vorgespräch mit dem Kolle-
gen gesagt, ist aus meiner Sicht immer in dem Moment
richtig oder falsch, in dem sie getroffen wird. Hinterher
sind alle immer schlauer. Die Schlaumeier die dann kom-
men und sagen wir wussten es schon immer, wie man
es besser macht, das ist ganz leicht. Unternehmerisches
Herangehen heißt, sich jetzt eben nicht vor diesen Proble-
men zurückziehen und sagen, dass kriegen wir alles nicht
hin. Sondern wir suchen eine Lösung für dieses Problem.

Wir sind überzeugt, dass wir eine Lösung gefunden ha-
ben, speziell auch für dieses Umsatzsteuerproblem, das ja
letztlich auf einer Rechtsprechung des Bundesfinanzhofes
beruht, der wiederum sich mit der Mehrwertsteuer-
Systemrichtlinie der Europäischen Gemeinschaft ausein-
andergesetzt hat und, und, und. Sie kennen das. Wir
haben uns dann einfach einmal dieses Urteil genauer
angeguckt, auch die Richtlinien noch einmal ein bisschen
genauer angeschaut und überlegt, was sind denn eigent-
lich die wesentlichen Kriterien an denen sozusagen eine
eventuelle Besteuerung kommunaler Beistandsleistungen
festgemacht wird.

Letztlich kann die Lösung ja nur darin bestehen, zu ver-
suchen, diese Kriterien auszuschalten. Weil eine wie
auch immer geartete innerstaatliche Umsetzung dieses
europäischen Rechts letztlich genau auf diesen Basis-
überlegungen beruhen wird. Das heißt, wenn ich einen
Baustein der Basisüberlegung herausnehme, dann bin ich
auf der vergleichsweise sicheren Seite mit meiner gewählten
Konstruktion. Also versuchen, das Problem bei der Wurzel
zu packen und schon ganz grundsätzliche Dinge auszu-
schließen. Das ist unser Weg, den wir versuchen wollen,
zu gehen. Wir sind da jetzt kurz vor dem Abschluss und
denken, dass wir auch eine rechtssichere Lösung finden.
Eine Vermeidungsstrategie durch Anpassung der Satzung.
Der Satzungsentwurf wird entsprechend so gestrickt
werden, dass wir mit hoher Wahrscheinlichkeit - Gewiss-
heit gibt es nur einmal, nämlich am Ende des Lebens - das
Problem vermeiden werden.

Ein weiteres Problem, was uns natürlich in rechtlicher Hin-
sicht auch beschäftigt hat ist das des Betriebsübergangs.
Herr Bürgermeister Rausch hat das erwähnt, die Neigung
der Mitarbeiter, um es so auszudrücken, ist unterschied-
lich in so einen Zweckverband einzugehen. Natürlich
kann man jetzt sagen, man packt Folterinstrumente aus.
Das wollen wir, wenn es geht, vermeiden. Daher führen
wir intensive Gespräche, haben auch schon mit den

Mannschaften gemeinsam gesprochen. Wir glauben, dass
wir da auf einem guten Weg sind. Letztlich kommt es aber
am Ende des Tages darauf an, stimmt der Einzelne dem
Übergang seines Arbeitsverhältnisses von der Kommune
auf den Zweckverband zu. Das ist im BGB klar geregelt.
Das ist natürlich ein Arbeitsvertrag, ein gegenseitiger
Vertrag. Da müssen beide Parteien damit einverstanden
sein. Wenn das der Mitarbeiter nicht ist, dann bleibt er
dort, wo er ist. So sieht es das Recht vor.

Was gibt es für Alternativmöglichkeiten? Sie können
eine Arbeitnehmerüberlassung machen, das heißt, die
Kommune verleiht die Mitarbeiter an den Zweckverband.
Sie können auch einfach nur, das wäre die Softvariante,
das Weisungsrecht des Arbeitgebers delegieren. Das hat
allerdings verschiedene bürokratische Hindernisse am
Ende des Tages. Bei der Arbeitnehmerüberlassung stehen
wir vor dem Problem, dass eben das Arbeitnehmerüber-
lassungsgesetz seit 2011 geändert wurde und es eben
nicht mehr darauf ankommt, ob Sie diese Arbeitnehmer-
überlassung gewerbsmäßig betreiben, was die Kommunen
ja nicht tun, sondern es kommt eben rein darauf an, dass
Sie Arbeitnehmer dauerhaft an einen anderen übertra-
gen und die eben dort Ihre Arbeit zu verrichten haben.
Wenn es zu diesem Knackpunkt kommen sollte, dass sich
Mitarbeiter tatsächlich weigern überzugehen, müsste man
eine Genehmigung beantragen beim Arbeitsamt für eine
Arbeitnehmerüberlassung nach dem AWG.

Georg Rausch

Vielleicht noch etwas aus dem Nähkästchen. Meine
Bauhofmannschaft kündigt sehr großen Widerstand an.
Sie haben sich auch von Verdi beraten lassen, also Verdi
ins Haus geholt und überlegt, wie sie das verhindern
können. Hängt natürlich damit zusammen, dass unsere
Bauhofmitarbeiterinnen und Bauhofmitarbeiter sich ein-
gerichtet haben. Sowohl in Zweningen als auch in
Alsbach-Hähnlein und damit auch ihre Nischen haben.
Habe ich als Bürgermeister gar nichts dagegen, wenn die
Arbeit, die zu machen ist, gut geleistet wird, muss man
den Mitarbeitern auch zugestehen, dass sie die eine oder
andere kleine Nische haben.

So funktioniert das, es ist ein Geben und Nehmen. Ich be-
haupte, das haben wir. Gleichwohl ist die Sorge, dass die
Arbeitsleistung, das die einfach höher sein muss oder sein
soll, diese Angst, die sie im Alltags Geschäft in einer neuen
Bauhofmannschaft, die dann ein Grün Team hat oder die
ein Technikteam hat, da ist ein Geschäftsführer da. Da ist
natürlich offensichtlich, dass da auch mehr Kontrolle da
ist. Das ist im Prinzip der Widerstand den wir, obwohl wir
sie sehr früh mit ins Boot genommen haben, verspüren
und es uns nicht gelungen ist, das abzufedern.

Wichtig also, die Bauhofmitarbeiter sehr frühzeitig mit ins
Boot nehmen. Es wird wahrscheinlich soweit kommen,
dass wir hier eine Genehmigung brauchen oder dass sie
einfach erst einmal bei der Gemeinde Alsbach-Hähnlein
bleiben. In einem Zeitraum von 5 bis 8 Jahren wird sich
das dann einfach lösen, wenn sich das eingespielt hat. Ich
glaube, das ist auch das, was man nicht vermitteln kann,
dass in 5 bis 10 Jahren das Ganze, was jetzt so als Problem
gesehen wird, einfach nicht mehr im Raum steht.

Holger Habich

Politische Hindernisse, das ist vielleicht der letzte Punkt
dieser Folien gibt es natürlich auch immer. Die sind dafür
da, überwunden zu werden, das kennen Sie aus Ihrer ei-
genen Arbeit. Letztlich, es ist so ein bisschen angeklungen
in dem, was Herr Schelzke gesagt hat, hat das Thema in
der Außenwirkung politisch eigentlich keine so erhebliche
Rolle gespielt. Wir hatten beide Bürgermeisterwahlkämpfe
zu bestehen. Ich kann zumindest für mich sagen, auf die
Frage, geht der Bauhof Zweningen jetzt mit dem Bau-
hof Alsbach-Hähnlein zusammen, haben mich so gut wie
keine Bürger angesprochen. Das war von Seiten der Bürger

kaum ein Thema, wenig emotional besetzt.

In der Kommunalpolitik sah das teilweise ein bisschen
anders aus. Da werden ja manchmal auch Grabenkämpfe
gekämpft, die wenig mit der Praxis zu tun haben. Die
konnten aber überwunden werden. Das führt uns am
Ende zu der Schlussfolgerung, die Sie hier sehen. Die lese
ich dann doch vor: „man muss eben bereit sein etwas zu
verändern, damit sich etwas verändert. Hindernisse sind
mit Gestaltungswille überwindbar.“ Ich hoffe, es ist rüber-
gekommen, dass wir diesen Gestaltungswillen haben und
letztlich eine kommunale Partnerschaft auf Augenhöhe.
Das schließt sich an die allgemeinen Statements vom
Beginn an, das hat Zukunft. Daran glauben wir fest und
können Sie nur ermuntern, einen ähnlichen Weg zu versu-
chen und auch zu gehen.

Georg Rausch

Vielleicht noch eine indianische Weisheit zum Schluss
nach dem Motto: wer keinen Mut zum Träumen hat, hat
auch keine Kraft zum Kämpfen. In diesem Sinne auch von
meiner Seite einen ganz herzlichen Dank für Ihr Zuhören.

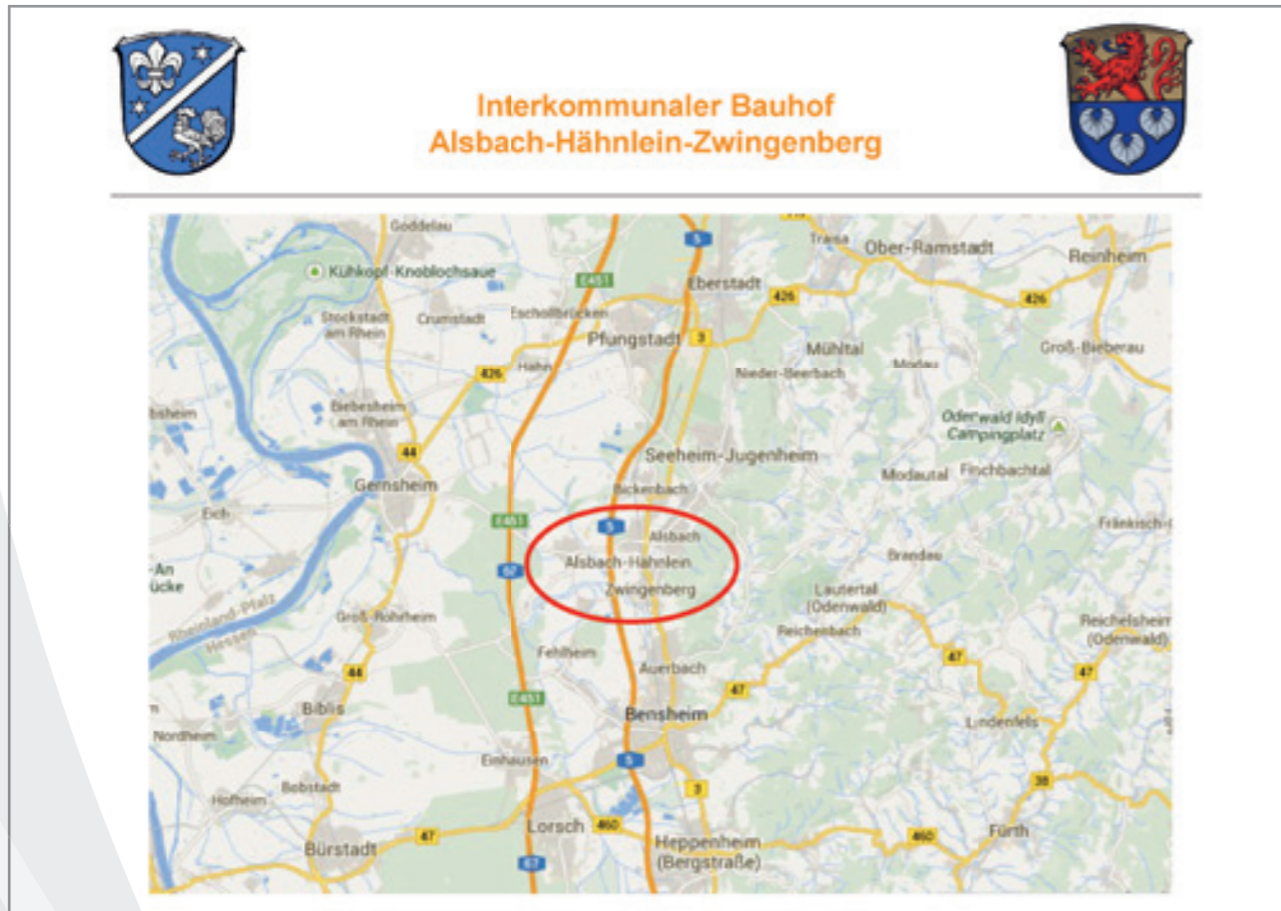
Projekt Interkommunaler Bauhof Alsbach-Hähnlein-Zweningen: Strukturen, Wege, Hindernisse



Bürgermeister Georg Rausch
Gemeinde Alsbach-Hähnlein



Bürgermeister Dr. Holger Habich
Stadt Zweningen






Alsbach-Hähnlein

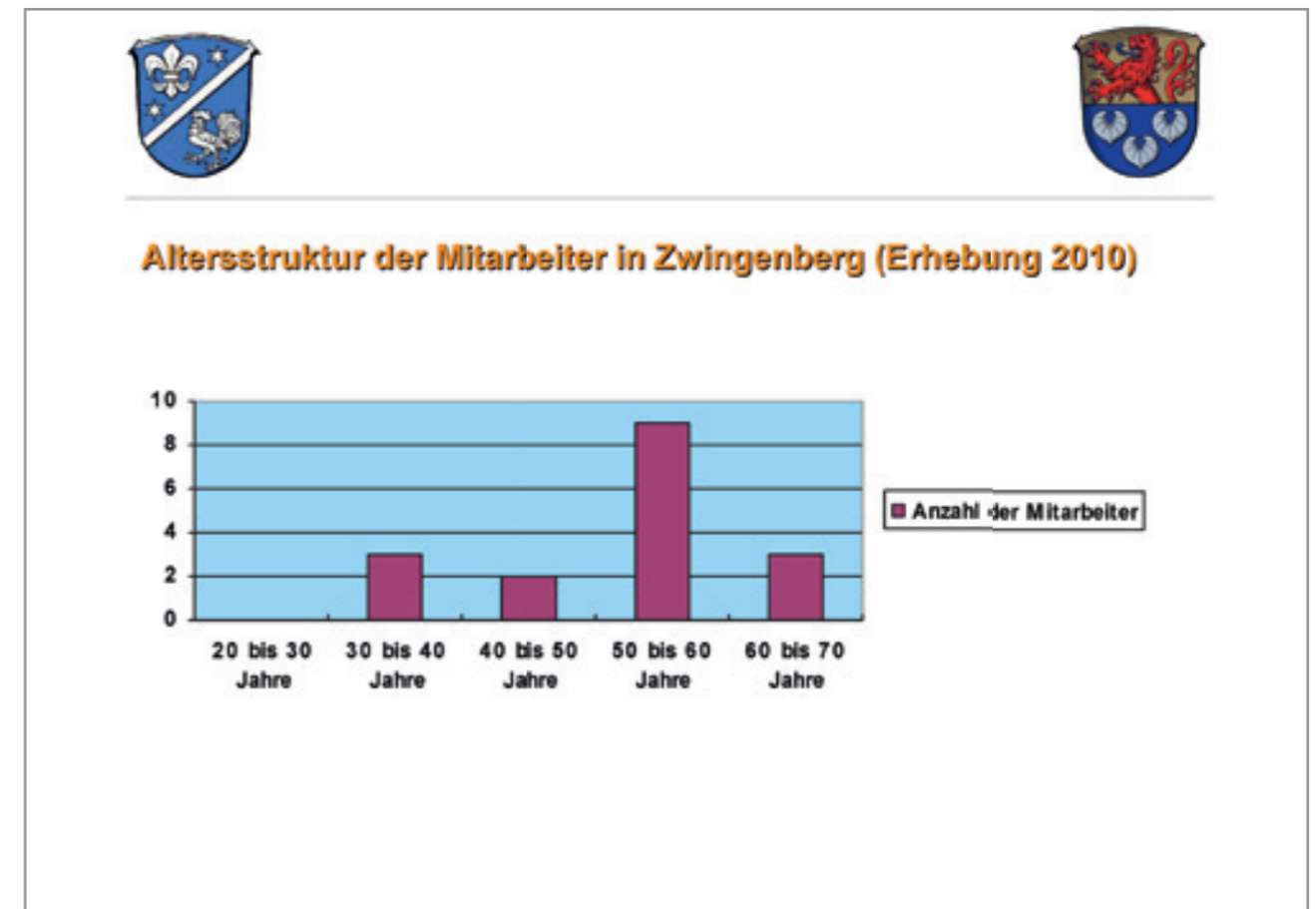
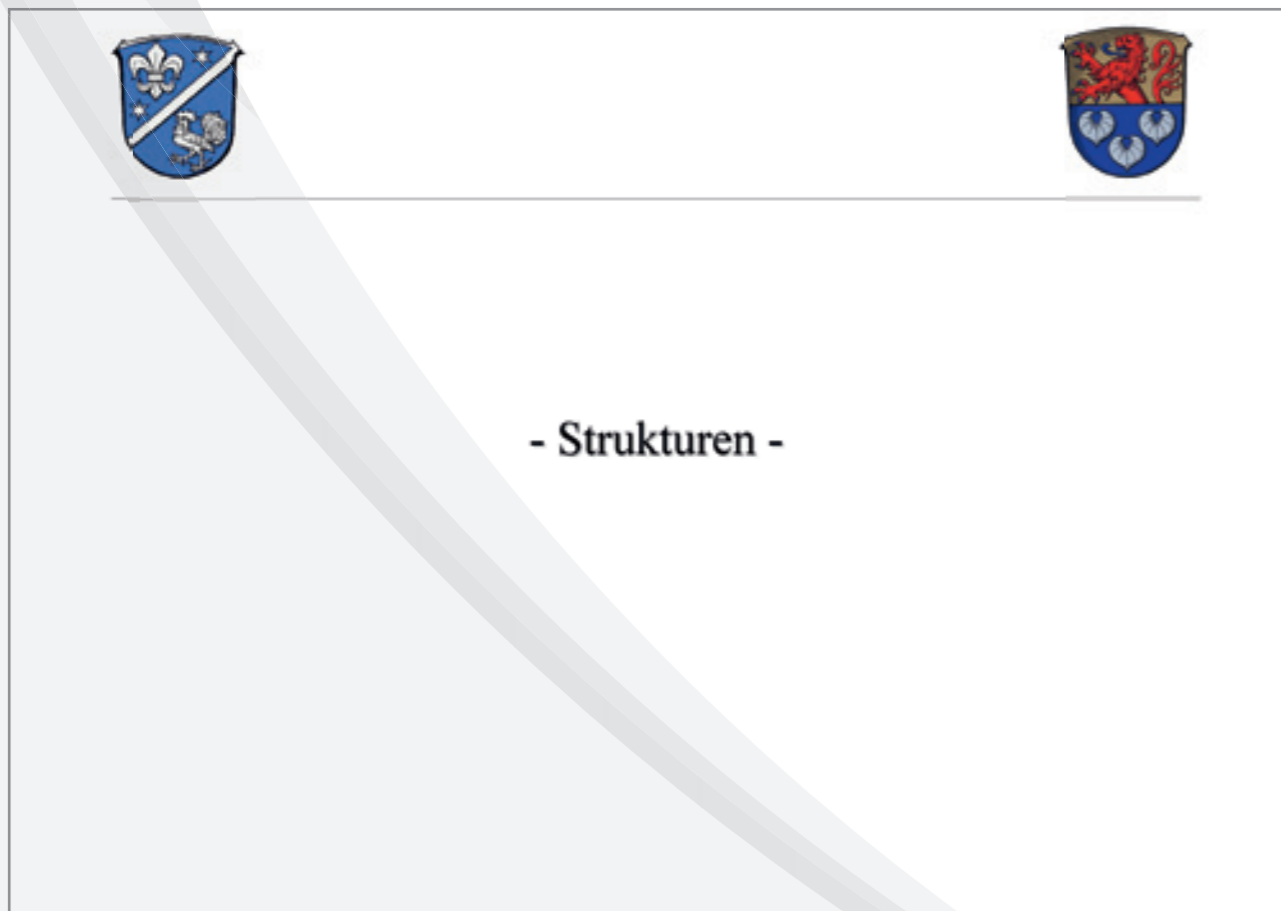
- > 9.000 Einwohner
- > Gemarkung: 15,78 km²
- > zentraler Bauhof-Standort + Außenstandort
- > 10 Mitarbeiter
- > Gebäude zu klein / mangelhafte Sozialräume
- > Regiebetrieb der Gemeinde



Zwingenberg

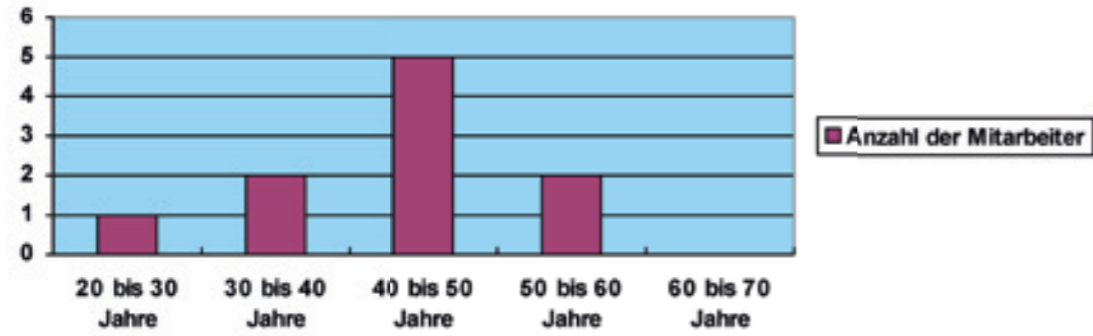
- > 7.000 Einwohner
- > Gemarkung: 5,6 km²
- > zentraler Bauhof-Standort
- > 17 Mitarbeiter
- > hoher Renovierungsstau
- > Regiebetrieb der Stadt



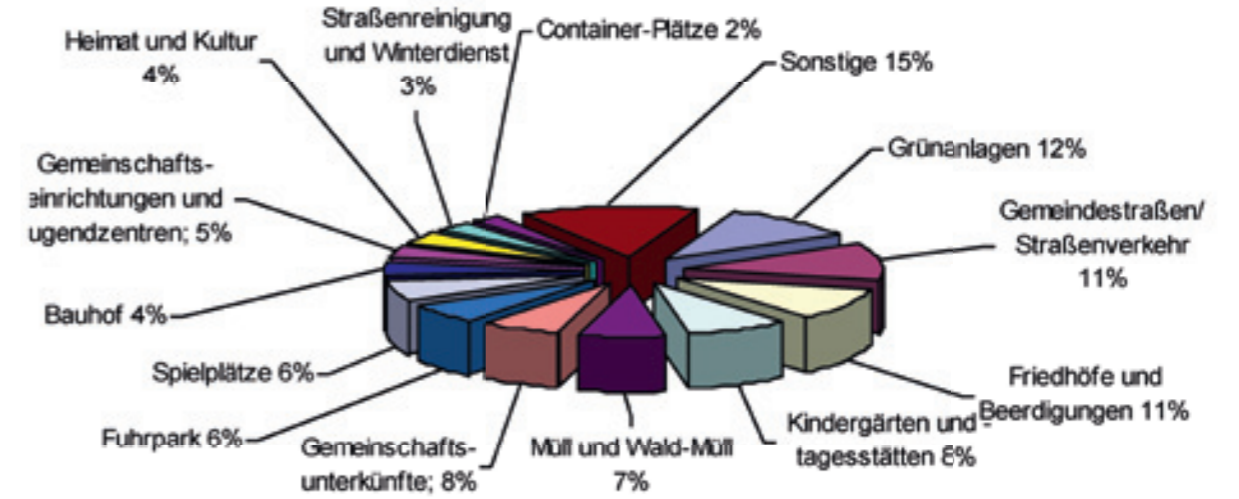




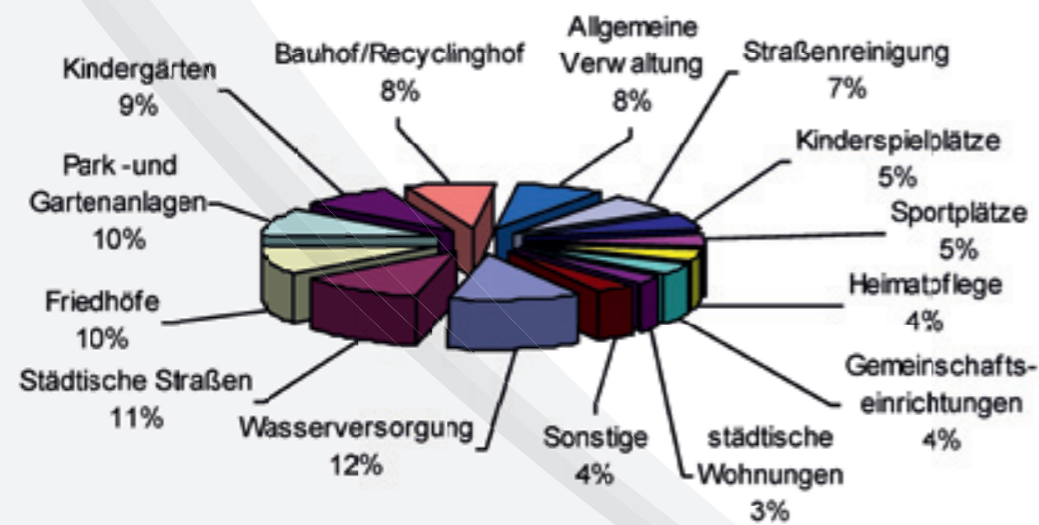
Altersstruktur der Mitarbeiter in Alsbach-Hähnlein (Erhebung '10)



Leistungen Alsbach-Hähnlein



Leistungen Zwingenberg



Personalaufwand (Erhebung 2010):

	Alsbach-Hähnlein	Zwingenberg	Gesamt
Personalkosten in EUR	388.617,00	638.923,00	1.027.540,00
Produktivstunden in h	13.721,00	19.468,00	33.189,00
Stundensatz Lohn EUR/h	28,32	32,82	30,96



Gesamtaufwand (Erhebung 2010):

	Zwingenberg			Alsbach-Hähnlein		
	TEUR	%	EUR/h	TEUR	%	EUR/h
Personalaufwand	639	84,9	32,82	389	78,3	28,32
Materialaufwand	49	6,5	2,53	46	9,3	3,30
Abschreibung Maschinen	15	2,0	0,79	25	5,0	1,78
Aufwendungen Sach- und Dienstleistungen	38	5,0	1,91	33	6,6	2,41
Abschreibungen Gebäude	12	1,6	0,62	4	0,8	0,29
Gesamtaufwand	753	100,0	38,67	497	100,0	36,10



Zusammenfassung Ausgangsstrukturen:

Kriterium	AH	ZW
Handlungsbedarf bezüglich der Gebäude	+	+
Handlungsbedarf bezüglich des Fuhrparks	+ / -	+
Verbesserung Altersstruktur der MA	-	+
Potenzial zur Senkung der Stundensätze	+	+
Verbesserungsmöglichkeit Organisation	+	+

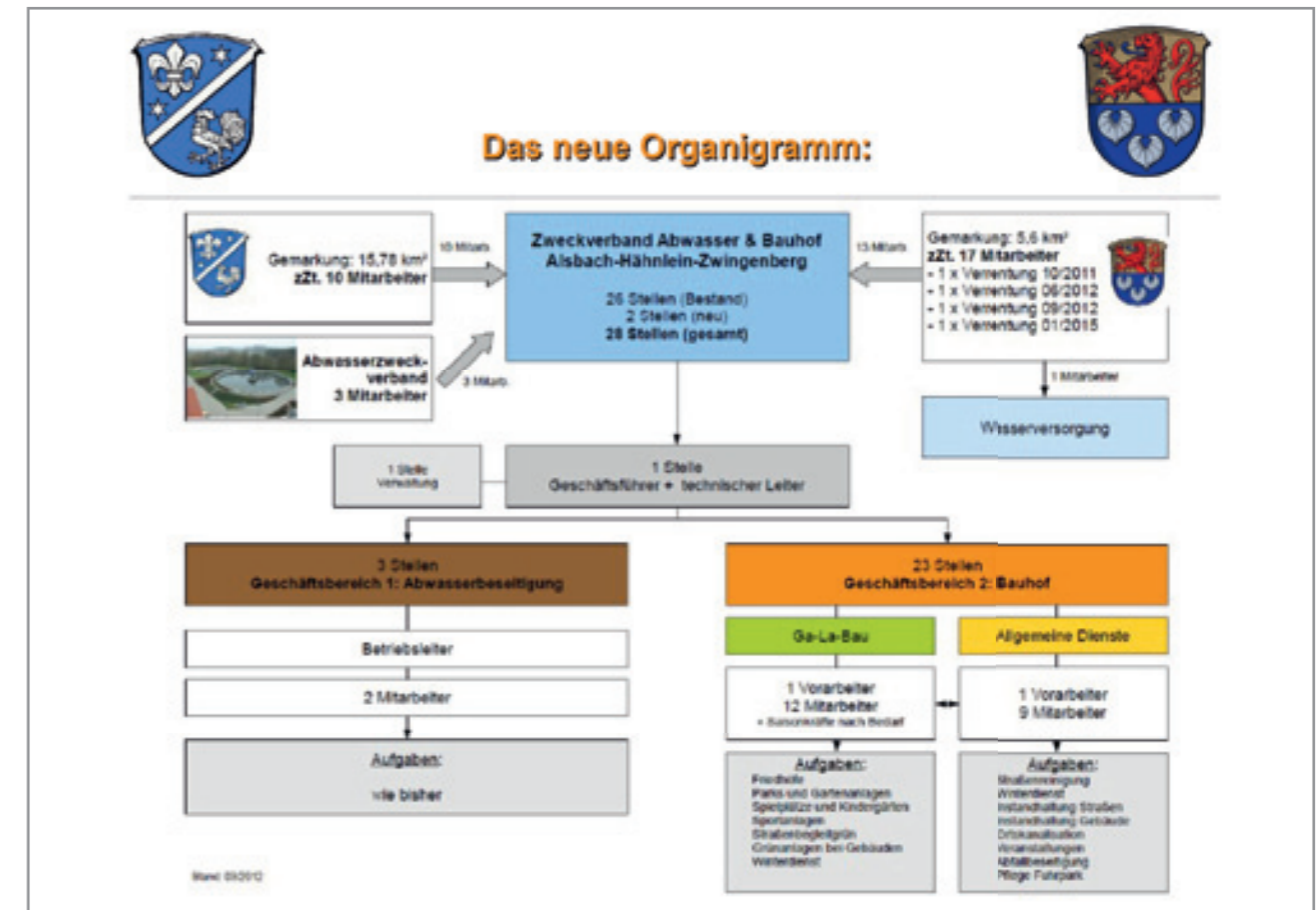
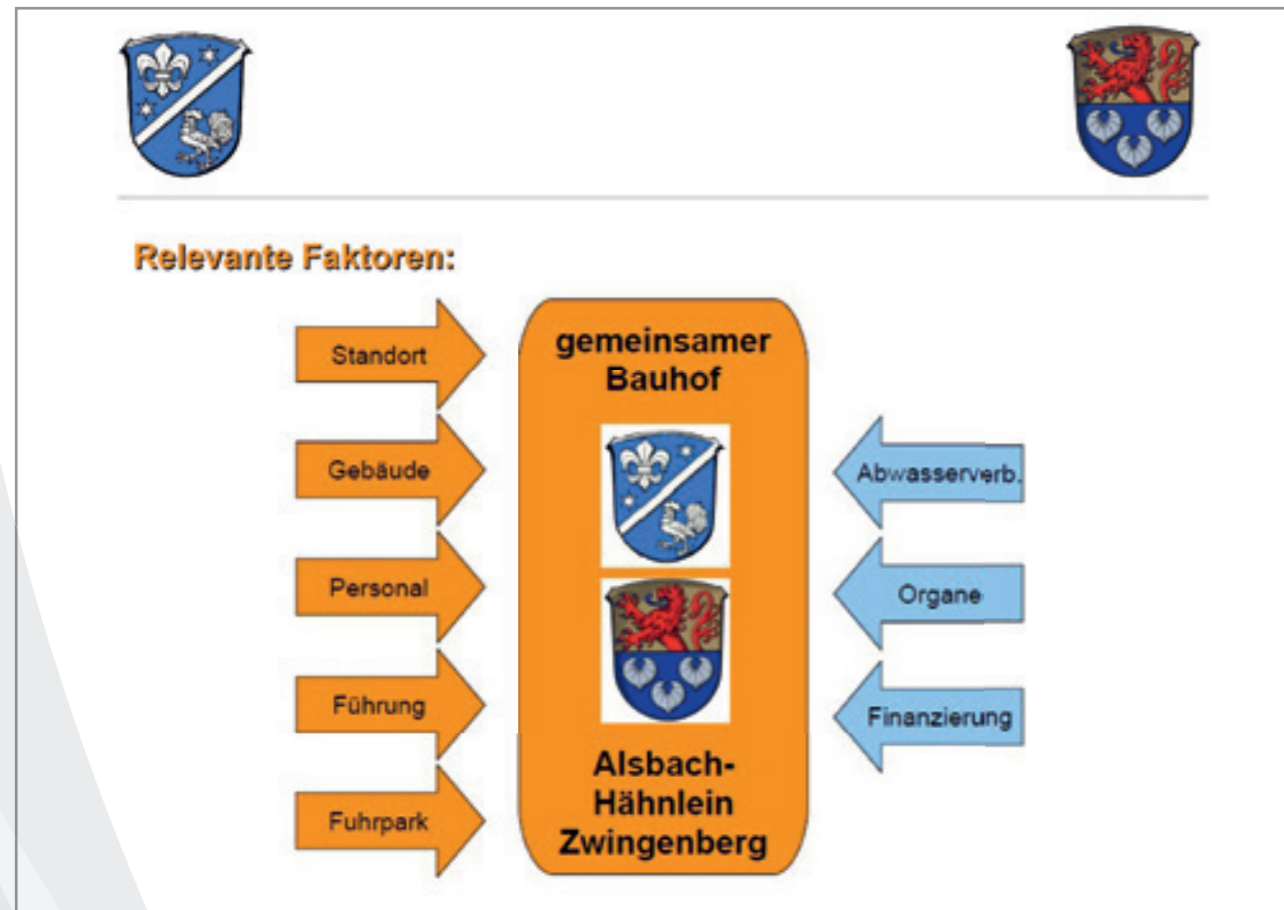


Deckungsbeitragsrechnung (Erhebung 2010):

	Gesamt €/h	Mögliche Synergieeffekte €/h	Gesamt unter Berücksichtigung Synergieeffekte €/h
Personalkosten	30,96	-1,2	29,76
+ Materialaufwand	2,85	-0,2	2,65
DE I = Personalkosten + Materialaufwand	33,81	-1,40	32,41
+ Afa Maschinen	1,20	-0,10	1,10
DE II = PK + Materialaufwand + Afa Maschinen	35,01	-1,50	33,51
+ sonstiger Aufwand	2,12	0,00	2,12
DE III = Personalkosten + Materialaufwand + Afa Maschinen + sonstiger Aufwand	37,13	-1,50	35,63
+ Afa Gebäude und Zinsen	3,44	-0,62	2,82
DE IV = Personalkosten + Materialaufwand + sonstiger Aufwand + Afa Gebäude und Zinsen	40,57	-2,12	38,45



Wege





Hindernisse



Schlussfolgerungen:

Man muss bereit sein, etwas zu verändern, damit sich etwas ändert.

Hindernisse sind mit Gestaltungswille überwindbar.

Eine kommunale Partnerschaft auf Augenhöhe hat Zukunft.



Betriebsübergang (§ 613a BGB)

- Mitarbeiter für das Projekt gewinnen
- Zustimmung zum AG-Wechsel erforderlich
- sonst: AN-Überlassung / Delegation des AG-Weisungsrechts
- Erlaubnispflicht der AN-Überlassung (§ 1 AÜG) seit 2011 auch hier

Umsatzsteuer

- Turnhallen-Urteil des BFH (Urt. v. 10.11.2011, Az.: V R 41/10)
- Anwendung auf kommunale Beistandsleistungen
- umfangreiche Analyse der Rechtslage, Beratung, Finanzbehörden
- Vermeidungsstrategie durch Anpassung der Satzung

Politisches

- gemeinsame Vision der Bürgermeister
- Überzeugung der ehrenamtlichen Kommunalpolitik



Bürgermeister Georg Rausch

Gemeinde Alsbach-Hähnlein
Bickenbacher Straße 6
64665 Alsbach-Hähnlein

Tel.: (0 62 57) 50 08 – 311
rausch@alsbach-haehnlein.de

Bürgermeister Dr. Holger Habich

Stadt Zweningen
Untergasse 16
64673 Zweningen

Tel.: (0 62 51) 70 03 - 27
habich@zwingenberg.de

Vom Bauhof zum mittelständischen Unternehmen: Der Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich als Anstalt öffentlichen Rechts

Herbert Hunkel - Bürgermeister, Stadt Neu-Isenburg, Dieter Zimmer - Bürgermeister, Stadt Dreieich und
Petra Klink - Betriebsleiterin Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich



Herbert Hunkel

Vielen Dank, lieber Herr Spandau, sehr geehrter Herr Staatssekretär, Herr Ministerialrat, sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

zunächst noch einmal von mir, die herzlichsten Glückwünsche zu dieser Veranstaltung. Vieles, was die beiden Vordner hier gesagt haben, können wir nur unterschreiben. Als wichtigen Rat aus der Praxis kann ich Ihnen mitgeben, wenn Sie so eine Maßnahme planen und einleiten, dann müssen Sie selbst davon überzeugt sein, Sie müssen sich dafür einsetzen und ein gutes Verhältnis zu Ihrem Partner aufbauen. Wenn das nicht der Fall ist, dann lassen Sie es lieber, dann hat es keinen Sinn.

Ich möchte Ihnen nun Frau Petra Klink vorstellen. Frau Klink ist die Leiterin des Dienstleistungsbetriebes der Stadt Neu-Isenburg.

Bis zum Jahr 1995 war der Bauhof der Stadt Neu-Isenburg ein so genannter Regiebetrieb, das heißt der Bauhof war Bestandteil des Tiefbauamtes. In den Zeiten der Haushaltskonsolidierung, als die Mittel knapper wurden und ein neues Kostenbewusstsein entstand, tauchte in diesem Zusammenhang immer wieder die Diskussion um eine Privatisierung des Bauhofes auf. Auch Neu-Isenburg stand damals vor der Frage, was in Zukunft aus dem Betriebshof und der Müllabfuhr werden soll.

Es kamen verlockende Angebote ins Rathaus, wie günstig alles werden würde, wenn privatisiert wird. Wir haben uns damals dafür entschieden, unsere Mitarbeiter vom Betriebshof zu einer Personalversammlung einzuladen, um gemeinsam mit ihnen die Situation zu besprechen. Unser Vorschlag, einen Eigenbetrieb unter Voraussetzung transparenter, wettbewerbsfähiger Kosten zu gründen,

wurde angenommen. Wir konnten die Mitarbeiter dazu gewinnen, eben diesen Weg mitzugehen. So haben wir 1996 einen Eigenbetrieb gegründet in den die ganzen Bereiche Bauhof, Abfallbeseitigung, Abwasserbeseitigung, Stadtgärtnerei, Grünanlagen überführt wurden.

Dadurch haben wir schon seit vielen Jahren eine Kostentransparenz, die dem Projekt der Interkommunalen Zusammenarbeit sehr dienlich war. Der Betriebshof oder Bauhof befand sich damals auf einer 15.000 Quadratmeter großen Fläche, die im Eigentum der Stadt Neu-Isenburg ist. Wir haben immer wieder gesagt, es müsste eigentlich nicht sein, so eine zentrale Lage im besten Gewerbegebiet der Stadt zu blockieren. Versuchen wir doch, diese Einrichtung zu komprimieren, zu konzentrieren. Deswegen wurde ein neuer Betriebshof am Stadtrand von Neu-Isenburg errichtet auf einer Fläche von etwa 6.000 Quadratmetern. Damit ist es uns gelungen, 15.000 Quadratmeter wertvolles Gewerbegebiet freizumachen.

Im Jahr 2009 wurde diese neue Einrichtung, der Betriebshof als Eigenbetrieb der Stadt Neu-Isenburg, eröffnet. Doch die Überlegungen gingen weiter. Im gleichen Jahr wurden bereits die ersten Gespräche mit den Kollegen aus der Stadt Dreieich, insbesondere Herrn Bürgermeister Dieter Zimmer geführt, die sehr positiv verliefen.

Wir wollen Ihnen nun kurz die Ausgangssituation der Städte Neu-Isenburg und Dreieich vorstellen:

Die Kernstadt Neu-Isenburg mit den Stadtteilen Gravenbruch und Zeppelinheim hat über 36.000 Einwohnerinnen und Einwohner. Wie viele Kommunen steht auch Neu-Isenburg unter der Maßgabe zur Haushaltskonsolidierung und ist daher auf der Suche nach Einsparpotentialen, denn die Ausgaben lassen sich immer noch optimieren. Die Stadt Dreieich hat fünf Stadtteile mit rund 40.000 Einwohnern. Dreieich ist Schuttschirmgemeinde und steht natürlich auch vor der Frage, welche Einsparungen möglich sind

und was aus der Betriebshofsituation in Dreieich werden soll. Dazu wird ihnen aber Herr Zimmer gleich noch etwas dazu sagen.

Dieter Zimmer

Vielen Dank Herr Hunkel. Wir haben in Dreieich einen etwas anderen Weg eingeschlagen. Vor Jahren, da haben wir uns natürlich auch die Frage gestellt, welche Betriebsform für den Bauhof die richtige ist. Wir haben uns damals, vor vielen Jahren, zunächst für einen Regiebetrieb entschieden, mit der Maßgabe, mit Hilfe entsprechender Untersuchungen Aufgaben zu überprüfen, zu konzentrieren und eventuell auch Personal abzubauen. Wir haben damals beispielsweise entschieden, nicht mehr alle Aufgaben selbst zu erfüllen: wir haben die Pflege der Grünflächen hauptsächlich an externe Firmen vergeben, wir haben die Abfallentsorgung für drei Stadtteile fremd vergeben und konnten damit Personal reduzieren zu Gunsten von Fremdvergaben.

Wenn ich das jetzt so sage „zu Gunsten“, dann hören Sie schon heraus, dass wir uns immer wieder gefragt haben, ob das wirklich die optimale, zukunftsweisende Lösung für uns war. Sie werden im Verlauf des Vortrages noch erfahren, dass wir mittlerweile wieder in vielen Bereichen die Entscheidung getroffen haben, die Erledigung der Aufgaben teilweise wieder selbst durchzuführen. Herr Hunkel hat es bereits gesagt, 40.000 Einwohner, fünf Stadtteile mit jeweils einer eigenen Infrastruktur und 180 km Straße im Stadtgebiet: die anfallenden Aufgaben zu bewältigen ist eine Herausforderung, besonders, um unsere Bauhofsituation zukunftsfähig aufzustellen.

Wir betreiben bislang zwei Bauhofstandorte in zwei Stadtteilen, dazu noch einen Wertstoffhof. Beide Standorte waren und sind in hohem Maß sanierungsbedürftig. Das heißt, wir hätten für die Erhaltung der Ist-Situation sehr viel investieren müssen, was sicherlich nicht wirtschaftlich gewesen wäre. Wir stellten uns die Frage nach einem Neubau eines Bauhofs an einem Standort. Dann kam auch noch hinzu, dass beide bisherigen Bauhofstandorte der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung buchstäblich im Weg standen. Der eine Standort steht in einem geplanten Wohngebiet, das zügig entwickelt werden soll, der andere Standort, der für einen zusammengelegten Neubau in Frage gekommen wäre, bietet aktuell einem großen Dreieicher Unternehmen die Möglichkeit, zu investieren und das Unternehmen auszubauen, was wir als Stadt natürlich begrüßen und unterstützen wollen. Deshalb haben wir versucht, einen anderen, neuen Platz für einen Bauhof in Dreieich zu finden. Neubau und Grundstückskosten summierten sich in unserer Kalkulation auf mindestens 5 Millionen Euro, was in der heutigen Zeit von einer Kommune unserer Größe nicht so einfach zu stemmen wäre. Also stellten wir weitere Überlegungen an, welche

Möglichkeiten uns noch zur Verfügung stehen könnten.

Mir war bekannt, dass Neu-Isenburg einer weiteren Zusammenarbeit sehr aufgeschlossen gegenüber stehen würde. Außerdem gab es bereits erste Zusammenarbeit auf der praktischen Arbeitsebene zwischen den Baubetriebshöfen in Neu-Isenburg und Dreieich. Neu-Isenburg hatte bereits, wie Herr Hunkel ausgeführt hat, einen neuen Betriebshof gebaut. Da lag die Frage nahe: Können wir nicht in diesem Bereich künftig nicht noch enger zusammenarbeiten? Was im Kleinen auf der Arbeitsebene sehr positiv angefangen hat, hat schließlich den Weg geebnet für unsere künftige weitere, enge Zusammenarbeit. Auf diesem Weg befinden wir uns jetzt.

Herbert Hunkel

Vorteilhaft für die Umsetzung des Projektes IKZ war auch, dass wir von Anfang an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einbezogen haben. Ich habe eben in dem anderen Beispiel gehört, dass Verdi sich eingeschaltet hat. Ich kann Ihnen nur empfehlen, wenn Sie so etwas vorhaben, binden Sie von Anfang an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein. Sprechen Sie mit Ihnen. Wir haben gleich zu Beginn zu Mitarbeiterversammlungen eingeladen und dargestellt, welches Ziel wir verfolgen: nämlich zu sparen. Und warum wollen wir sparen? Weil wir die Arbeitsplätze sichern wollen, die bei der Stadt sind. Nicht, weil wir die Leute entlassen wollen, sondern weil wir die finanziellen Voraussetzungen schaffen wollen, um die Arbeitsplätze, die hier in der Kommune sind, auch erhalten zu können. Das haben die Mitarbeiter verstanden.

Dies ist eine ganz zentrale Botschaft. Denn natürlich liegt es ja auf der Hand, wenn man von einer Zusammenlegung spricht, dass man sparen will. Und wo kann man sparen? Die erste Frage die dann auftaucht, ist die nach den Personalkosten. Oft hört man „Sie wollen also Leute entlassen?“ Genau das wollen wir nicht! Und das haben wir ganz deutlich gesagt. Es gibt eine ganze Reihe von Ressourcen und Einsparmöglichkeiten, außerhalb von Personalstellen.

Das ist sehr, sehr wichtig, dass man dies kommuniziert. Die Mitarbeiter müssen auf dem Weg mitgenommen werden und kontinuierlich über die Sachstände informiert werden.

Darüber hinaus haben wir Arbeitsgruppen mit den Mitarbeitern der jeweiligen Kommune zu verschiedenen Themengebieten eingerichtet. Genauso wichtig ist natürlich auch, die politischen Gremien einzubinden. Wir haben in der Stadtverordnetenversammlung im Juni 2011 in Neu-Isenburg und in Dreieich einen Grundsatzbeschluss gefasst, dass dieser Weg gemeinsam gegangen werden soll. Auch wurde beschlossen, eine betriebswirtschaftliche Voruntersuchung durchzuführen, die die Zusammenlegung der Betriebshöfe auf Wirtschaftlichkeit und

Kostenersparnis untersucht.

Wir haben gemeinsam überlegt, welche Einrichtungen oder Dienstleistungen der Betriebshöfe zusammengelegt werden können. Wie Herr Koch in seinem Eingangsreferat deutlich heraus gestellt hat, gibt es durch die Spezialisierung Einsparpotentiale und die Qualität der erbrachten Leistungen kann verbessert werden. Die Auslastung der Organisation wird optimiert. Ich denke dabei auch vor allem an den Einsatz von teuren Fahrzeugen, die nur selten eingesetzt werden. Da ist es wesentlich ökonomischer, wenn Gerätschaften gemeinsam verwendet werden. Allerdings müssen einige Dienstleistungsangebote aufrecht erhalten werden. Es wäre Unsinn, wenn wir einen gemeinsamen Betriebshof einrichten und dann die jeweiligen Wertstoffsammelstellen in den Kommunen Dreieich oder Neu-Isenburg zusammenfassen. Solche Einrichtungen und die direkten Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger müssen natürlich vor Ort in den Kommunen verbleiben.

Das ist auch so vorgesehen in unserem Modell. Ich denke, das sind die wichtigen Voraussetzungen.

Dieter Zimmer

Betrachten wir noch einmal unsere Vorgehensweise. 2009 gab es die ersten Gespräche zwischen den Bürgermeistern und Ersten Stadträten, den zuständigen Dezernenten für den Bauhof, der beiden Nachbarstädte Neu-Isenburg und Dreieich. Wir haben unsere Kooperation zunächst in kleinen Schritten begonnen, nämlich zuerst einmal ein Mietverhältnis für drei Beschäftigte aufgebaut. Drei Beschäftigte - die Kraftfahrzeugschlosser und die Schreiner - von unserem Bauhof sind zum DLB Neu-Isenburg gewechselt. Wir sind auf dieser Basis dann weitere Schritte gegangen.

Wir haben 2010 Kontakt auch mit Herrn Spandau aufgenommen mit der Frage, wie uns das Land Hessen weiterhelfen könnte. Natürlich, ganz wichtig war uns auch die Unterstützung des Hessischen Innenministeriums, zumal wir von der Größenordnung des Projektes her gar nicht in das Schema der bisher gültigen Förderrichtlinien für Interkommunale Zusammenarbeit des Landes gepasst haben. Das Innenministerium hat unser Projekt sehr wohlwollend aufgenommen, unterstützt und hat auch die Förderrichtlinien entsprechend geändert. Danke dafür nochmals an dieser Stelle.

Trotz des noch laufenden Prozesses, in dem noch nicht alle Entscheidungen getroffen waren, haben wir 2012 mit Neu-Isenburg das Mietverhältnis weiter ausgebaut: inzwischen sind 25 Dreieicher Kolleginnen und Kollegen im DLB angesiedelt. Das war und ist keine Selbstverständlichkeit, das war und ist auch ein Erfolg der Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter vor Ort und nicht zuletzt der Führungskräfte. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden herzlich im DLB aufgenommen. Mittlerweile haben sie sich im DLB eingelebt und die Kolleginnen und Kollegen beider Einrichtungen arbeiten gut zusammen. Auch dafür noch einmal herzlichen Dank.

Beide Städte waren und sind sich einig darüber, dass dieses Mietverhältnis nicht das Ende unserer Zusammenarbeit sein darf, denn beide Städte wollen und werden weiter auf dem Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit aufeinander zugehen.

Mittlerweile haben wir beide Bauhofstandorte in Dreieich aufgegeben. Dafür mussten wir eine weitere Interimslösung für unsere Bauhofmitarbeiterinnen und -mitarbeiter bei unseren Stadtwerken Dreieich einrichten, um die städtebauliche Entwicklung an beiden bisherigen Bauhofstandorten weiter vorantreiben zu können.

Die Voruntersuchungen für die Interkommunale Zusammenarbeit der beiden Städte Bauhofbereich wurden von den städtischen Gremien mitgetragen und mitentschieden, das ist für uns sehr wichtig. Denn eine breite politische Mehrheit für das Projekt mit ins Boot zu holen ist für das erfolgreiche Gelingen des Projektes unerlässlich. Deshalb haben wir hier im Juni 2011 einen Grundsatzbeschluss der Stadtverordnetenversammlung für eine Voruntersuchung herbeigeführt. Wichtigstes Ziel dieser Voruntersuchung von August 2011 bis Mai 2012 war, belastbare Zahlen zu erhalten, um überprüfen zu können, ob wir mit einer Kooperation wirklich wirtschaftlich arbeiten können. Sie können sich vorstellen, wie viele Daten dazu in beiden Kommunen erhoben werden mussten. Wir haben die Firma Gecon, heute Teamwerk AG, mit der Untersuchung beauftragt, die uns auch – mit Erfolg – bei der Beantragung der Fördermittel unterstützt hat. Denn wir haben die Zusage bekommen, dass wir auf Grund der Größe und der Vorgehensweise eine Förderung des Landes in Höhe von 100.000,-- Euro in Aussicht gestellt bekommen.

Im Juni 2012 konnten wir das Ergebnis der Voruntersuchung entgegennehmen. Darauf wird Frau Klink jetzt ausführlich eingehen.

Petra Klink

Vielen Dank, Herr Zimmer, Herr Hunkel,

ich werde Ihnen nun vorstellen, wie wir insgesamt bei der Umsetzung des Projektes vorgegangen sind.

Wir beauftragten eine externe Beratungsfirma, die GECON, heute teamwerk_AG, die im Rahmen einer Voruntersuchung klären sollte, ob sich die Interkommunale

Zusammenarbeit rechnet und welche Einspareffekte zu erzielen wären. Wir erhielten vom Parlament den Auftrag, verschiedene Fragestellungen zu beleuchten: Insbesondere sollte geklärt werden, welche Vor- und Nachteile die unterschiedlichen Organisationsformen haben, welche Rechtsstellung die Kommunen in diesem Verbund erhalten sollen und welches Aufgabenspektrum festgelegt werden soll.

Auch wurde geprüft, welche Organisationsstruktur und welche Außenstandorte sich eignen. Wie bereits Herr Bürgermeister Herbert Hunkel ausführte, war allen Beteiligten von Anfang an klar, dass die bürgernahe Dienstleistung des Wertstoffhofes in beiden Städten erhalten werden muss. Aber von wo aus sollte der neue Betrieb verwaltet werden? Der Standort des Betriebshofes in Neu-Isenburg wurde erst 2009 neu bezogen. Auf Grund von naturschutzrechtlichen Vorgaben ist eine Erweiterung an diesem Standort nur im begrenzten Rahmen möglich. In der Voruntersuchung wurden die erforderlichen kurz-, mittel- und langfristigen Raum- und Personalbedarfe und die möglichen Kosten für einen Neubau bzw. einen Anbau ermittelt. Ermittelt wurden die geschätzten Investitionskosten, die Betriebskosten, die Einsparpotentiale und die Fördermöglichkeiten des Landes Hessens.

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

Im November 2011 luden wir alle Beteiligten zu einer Kick-Off-Veranstaltung ein, um einen Terminplan zu erstellen, die Projektorganisation zu klären und die Verantwortlichkeiten. Dann folgte die Bestandsaufnahme. Unmengen von Papier wurde dabei zusammengetragen. Untersucht wurden die Hauptprozesse, die Ressourcen, die Datengrundlage, das Leistungsportfolio und die Kosten. Der DLB als Eigenbetrieb, hatte einen kleinen Vorteil, da viele Kosten bereits transparent vorlagen. Anders stellte sich die Ausgangslage des Baubetriebshofes in Dreieich dar, der als Regiebetrieb der Stadt Dreieich geführt wurde. Hier mussten viele Kosten noch ermittelt werden, da sie nicht leistungsbezogen vorlagen, sondern dem jeweiligen Fachbereich zugerechnet wurden.

Im nächsten Schritt wurde ein passendes Organisationsmodell gesucht. Als wir das Projekt starteten gab es noch keine Rechtsform „Anstalt öffentlichen Rechts“, doch Herr Spandau vom KIKZ, gab uns den entscheidenden Hinweis auf die geplante Einführung. Bevor die Lenkungsgruppe eine Empfehlung an das Parlament aussprechen konnte, mussten viele einzelne Details beachtet werden. Wie sieht das Vergaberecht aus, wie der Personalübergang? Wie soll das organisiert werden? Oder eben auch das Thema Umsatzsteuer, das uns gerade Anfang dieses Jahres sehr beschäftigt hat.

Das Ergebnis der Voruntersuchung

Wie bereits dargestellt, haben die Betriebshöfe sehr unterschiedliche Aufgabenbereiche. Deswegen wurden in der Voruntersuchung nur die Bereiche analysiert, die letztendlich auch vergleichbar sind. Das Umsatzvolumen des DLB liegt bei ungefähr 15 Millionen Euro, das gemeinsame vergleichbare Kostenvolumen das in die Betrachtung einfließt, liegt bei 9,2 Millionen Euro. Davon können rund 13,8 Prozent, das sind 1,267 Tausend Euro, eingespart werden. Die gemeinsame Betriebsführung hat ein Einsparpotential von 936 Tausend Euro, die Spareffekte aus dem gemeinsamen Einkauf, insbesondere im Bereich der Abfallwirtschaft und sonstigen Stoffströmen liegen bei rund 331 Tausend Euro.

Die Richtlinien des Landes Hessen fordern jedoch eine Einsparquote von 15 Prozent, um Fördermittel zu erhalten. Zum Glück haben wir gemeinsam mit dem Hessischen Ministerium und mit der Unterstützung durch Herrn Spandau einen Weg gefunden, trotzdem eine Förderung für das Projekt zu erhalten. Dafür möchte ich mich an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich bedanken.

Aus meiner Erfahrung mit ähnlichen Projekten aus früheren Jahren weiß ich, dass sich eine Einsparung von rund 1,3 Millionen nicht im ersten Jahr realisieren lässt. Das funktioniert nicht. Wir rechnen mit einem Zeitraum von zwei bis drei Jahren, bis sich die Einspareffekte auszahlen. Und das auf beiden Seiten, für die Stadt Dreieich und Neu-Isenburg. Hinzukommen die Einspareffekte aus der Investition für neue Gebäude. Wir haben in Dreieich, Herr Zimmer sagte es ja schon, rund 5 Millionen Kosten für einen neuen Betriebsstandort eingespart. Die Erweiterung des Gebäudes in Neu-Isenburg kostet laut aktuellem Stand rund 3,7 Millionen.

Nach Prüfung der verschiedenen Organisationformen haben sich alle am Projekt Beteiligten für die „Anstalt des öffentlichen Rechts“ entschieden, da die AöR überwiegend rechtlich selbständig handeln kann und der Organisationsform des Eigenbetriebs sehr ähnlich ist. Die AöR ist eine mit einer öffentlichen Aufgabe betraute Institution, deren Aufgabe ihr gesetzlich oder satzungsmäßig zugewiesen worden ist. Ihre meist staatlichen oder kommunalen Aufgaben werden in ihrer Satzung festgelegt. Dies stellt sicher, dass die Gewährträgerhaftung bei den Städten bleibt, anders als es der Fall bei der Gründung einer GmbH wäre. Alternative Organisationformen schieden bei der Betrachtung wegen des Vergaberechts oder der Umsatzsteuer aus.

Das Ergebnis der Voruntersuchung beleuchtete auch die langfristigen und nicht-monetären Effekte wie den Erhalt kommunaler Arbeitsplätze, den Know-How Transfer der qualifizierten Arbeitskräfte auf beiden Seiten und die

Ermöglichung von qualitativ hochwertigen Leistungen durch die Größenvorteile.

Die Umsetzung des Projektes:

Nachdem Ende Juni, Anfang Juli 2012 das Ergebnis der Voruntersuchung vorlag, wurde es auf der Sitzung der Ältestenräte vorgestellt. Anschließend, im Dezember 2012, wurde von den Stadtverordnetenversammlungen beider Städte ein Stadtverordnetenbeschluss gefasst, zum 1. Januar 2014 eine Anstalt öffentlichen Rechts zu gründen. Bis dahin sollen Satzung und Verträge ausgearbeitet werden, ein Tätigkeitskatalog festgelegt und ein Wirtschafts- und Finanzplan erstellt werden, inklusive einem sogenannten „Abschmelzmodell“, das heißt bis wann wir unser Einsparziel von 1,3 Millionen erreicht haben. Bis dahin soll die Personalüberleitung organisiert werden, die Definition und Ausgestaltung der Aufbauorganisation, inklusive der Schnittstellen zur Verwaltung der Städte. Und letztendlich die Vorbereitung der Kostenrechnung und des Controllings.

Projektorganisation:

Von Anfang an wurde der Prozess von einer Lenkungsgruppe begleitet, zu der neben den Bürgermeistern von Neu-Isenburg und Dreieich, Herbert Hunkel und Dieter Zimmer, der Erste Stadtrat Stefan Schmitt und der Erste Stadtrat Martin Burlon, gehörten, sowie ich, die Betriebsleiterin Petra Klink (DLB) und Karl Markloff, Ressortleiter Ver- und Entsorgung/Baubetrieb der Stadt Dreieich. Wir haben in allen Arbeitsgruppen auch immer Frauenbeauftragte und Personalvertretungen mit einbezogen. Die Projektleitung arbeitete eng zusammen, auf der Seite Dreieich war dies Herr Gros, für Neu-Isenburg habe ich die Projektleitung gemeinsam mit Herrn Schmidtman von teamwerk übernommen.

In mehreren Arbeitsgruppen wurden die Themenbereiche kaufmännische Fragen, Aufgaben, also quasi die ganzen Tätigkeitskataloge, die Personalüberleitung und die Satzung, erarbeitet. In der AG Kaufmännische Fragen wurden der Wirtschafts- und Finanzplan, die Kostenrechnung und das Controlling, das Abschmelzmodell und die Finanzierung für den Erweiterungsbau erarbeitet. Das war eine intensive Kleinarbeit. Ich selbst war in der Arbeitsgruppe Aufgabenzuordnung. Hier wurden die Aufgabekataloge erstellt, der Leistungsumfang und die Objektlisten. Hier liegt die Kunst in der Definition. Denn es soll eine Aufgabenübertragung stattfinden und nicht ein Leistungsverzeichnis erstellt werden, sonst entstehen wieder die gleichen Probleme beispielsweise mit dem Vergaberecht. Es wurden viele Diskussionen geführt. Auch die Diskussion, muss es denn irgendwann zwangsweise sein, dass die Standards in Neu-Isenburg und in Dreieich gleich sind, das alle Grünflächen gleich gepflegt werden? Doch das haben wir gleich wieder verworfen. Wenn in Neu-Isenburg die

Grünanlage wöchentlich in Dreieich monatlich gepflegt werden sollen, dann kann das auch künftig so bleiben.

Neben der AG Personalübergang die in mehreren Arbeitsgruppensitzungen mit den Personalvertretungen und den Frauenbeauftragten beider Kommunen einen Personalüberleitungsvertrag erarbeitet hat, der die Rechte der Beschäftigten sichern soll, wurde die AG Satzung gebildet. In der AG Satzung wurde ein entsprechender Satzungsentwurf für die Anstalt öffentlichen Rechts vorbereitet, ähnlich dem, den Neu-Isenburg für den Eigenbetrieb momentan hat.

Aktuell ist der Aufgabenkatalog nahezu fertig, der Leistungsumfang weitestgehend definiert und die Objekte zusammengestellt. Für die Personalzusammenführung wurde ein Personalüberleitungsvertrag entworfen, der in Neu-Isenburg bereits durch die Personalvertretung und die Frauenbeauftragte genehmigt wurde und in Dreieich noch demnächst. Ich muss sagen, das war im Nachhinein aus meiner Sicht eine der einfachsten Arbeitsgruppen, obwohl ich eigentlich gedacht hatte, das wäre am schwierigsten. Dank der Kooperation im Bereich der Personalvertretungen, die in unserem Falle auch einen Anwalt zur Beratung hinzugezogen hat, konnten wir von Anfang an klären, welche Wünsche und Bedürfnisse die Beteiligten haben. So sind wir zu einer guten, tragfähigen Lösung gekommen.

Aufgabenübertragung

Die Leistungsbereiche wurden wie folgt an die AöR übertragen. Neben den IKZ-relevanten Bereichen hat der DLB in Neu-Isenburg zusätzliche Aufgaben wie die Betreuung der städtischen Sportanlagen und die Betreuung des gesamten Kanalsystems. Gemeinsame Aufgaben sind Abfall, Straßenreinigung/Winterdienst, Grün- und Spiel, Straßenunterhaltung sowie Werkstätten und Hilfebetriebe.

Ausblick

Die nächsten Schritte sind für uns, Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlungen zu Satzung, Wirtschaftsplan und Personalüberleitungsvertrag (PÜV) zu erwirken, sowie die Zustimmung der Personalvertretungen zum PÜV. Anschließend folgen die Abstimmung mit der Aufsichtsbehörde und der Finanzbehörde sowie die Vorbereitung des Bauantrages für die Erweiterung des DLB.

Damit bin ich am Ende meines Vortrages und übergebe das Wort an Herrn Hunkel und Herrn Zimmer, die die wichtigen Voraussetzungen für den Erfolg unseres Projektes noch einmal vorstellen.

Dieter Zimmer

Vielen Dank, Frau Klink. Eine der wichtigsten Voraussetzungen für das Gelingen des Projektes ist, dass man so eine gute Betriebsleiterin hat, wie die Frau Klink. Und so

gute Kollegen, wie Herrn Gros, den ich stellvertretend für alle anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nennen möchte. Voraussetzung ist aber auch, dass alle Beteiligten von Anfang mit ins Boot geholt werden. Eine weitere wichtige Voraussetzung ist auch, dass wir die kommunale Selbstverwaltung der beiden Kommunen Dreieich und Neu-Isenburg mit Beginn der Kooperation nicht einfach kappen. Auch künftig werden beide Stadtverordnetenversammlungen entscheiden, wie hoch die Gebühren für Abwasser und für Abfallbeseitigung sein werden. Auch die Bescheide werden weiter von der jeweils zuständigen Kommune verschickt. Lediglich das operative Geschäft wird zusammengelegt in der Rechtsform einer Anstalt öffentlichen Rechts. Grund dafür ist, dass alle Ressourcen, die für die Erledigung der Aufgaben künftig sehr effektiv eingesetzt werden können.

Ebenfalls unverzichtbar ist die Unterstützung des Landes Hessen. Das Land, insbesondere das Innenministerium, stand und steht uns als Partner bei der Umsetzung der Kooperation zur Seite. Es unterstützt und fördert uns und zeigt uns die Wege auf, wie wir unser Ziel erreichen können. Nur so kann und wird es gelingen. Der Weg zu unserer Kooperation ist gesäumt von viel Arbeit, wie Sie bis jetzt gesehen haben. Aber, ich kann Ihnen versichern, die Arbeit lohnt sich und ich kann Sie nur dazu ermuntern, in Ihren Städten Kooperationen mit Ihren Nachbarn aufzuspüren. Die Ergebnisse zählen und es freut mich sehr, dass beide Baubetriebshöfe bereits zusammenwachsen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Herbert Hunkel

Ich kann mich dem Gesagten nur anschließen. Zum Schluss möchte ich noch ergänzen, dass wir Qualität vor Schnelligkeit stellen. Wenn wir unser ehrgeiziges Ziel, die AöR am 1. Januar 2014 zu gründen nicht erreichen werden, wird dies zum 1. April 2014 geschehen. Wir werden bis zum Jahresende alle Fragen klären. Sollte uns dies nicht gelingen, werden wir den Start etwas verschieben.

Wie ich bereits bei der Begrüßung sagte, gilt es „dicke Bretter zu bohren“. Wir sind schon sehr weit gekommen. Uns fehlt nur noch ein kleines bisschen, dass der Bohrer ganz durchrutscht. Also werden wir weiter bohren und ich denke, in den verbleibenden Wochen werden wir die noch anstehenden Aufgaben so weit abarbeiten, dass wir sagen können, jetzt können wir das dicke Brett durchstoßen.

Vielen Dank.




Vom Bauhof zum mittelständischen Unternehmen

Dienstleistungsbetrieb Neu-Isenburg/Dreieich
als Anstalt öffentlichen Rechts



Beteiligte des Projekts







- 40.000 Einwohner
- 5 Stadtteile
- Schutzschirmgemeinde

- 36.000 Einwohner
- 2 Stadtteile
- Zwang zur Konsolidierung des Haushalts

2

- Beteiligte des Projekts
- Ausgangslage und Veranlassung
- Ziele des Projekts
- Vorgehensweise und Umsetzungsschritte
- Voraussetzungen für Erfolg des Projekts

1

Beteiligte des Projekts



↓

Bauhof

60 Beschäftigte

Aufgaben:

- Abfallwirtschaft
- Straßenreinigung
- Straßenbau / Verkehrssicherung
- Winterdienst
- Grünpflege



↓

**Dienstleistungsbetrieb
der Stadt Neu-Isenburg (DLB)**

140 Beschäftigte

Aufgaben:

- Abfallwirtschaft
- Straßenreinigung
- Straßenbau
- Verkehrssicherung
- Winterdienst
- Grünpflege
- Stadtentwässerung
- Sportstättenpflege

3


Ausgangslage und Veranlassung

- Konsolidierungszwang beider Städte
- Räumliche Nähe im Kreis Offenbach
- Bisherige gute Zusammenarbeit auf Arbeitsebene
- Notwendigkeit den Bauhof in Dreieich zu sanieren bzw. neu zu bauen
- Aufgabe von zwei Grundstücken in Dreieich
- Vorhandener Neubau in Neu-Isenburg

4

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

1. Vorgespräche

- 2009 erste Gespräche auf Ebene der Bürgermeister und der Fachbereiche
- Mietverhältnis für 3 Beschäftigte aus Dreieich beim DLB ab 4/2010 und weitere 25 Beschäftigte ab 8/2012
- Erste Gespräche mit Herrn Spandau  KOMPETENZZENTRUM FÜR INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT
- Ende 2010 Gespräche mit der Kommunalabteilung im Innenministerium
- Prüfung der Voraussetzungen für eine Förderung durch die Landesregierung

6

Ziele des Projekts

- Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und somit die Reduzierung von Kosten
- Qualitätssteigerung durch geringere Aufgabenbreite und gleichzeitig größere Aufgabentiefe (Spezialisierung)
- Verbesserung der Auslastung der jeweiligen Organisationseinheiten
- Aufrechterhalten des Dienstleistungsangebots im Hinblick auf Qualität und Quantität



Win-Win-Situation für beide Kommunen

5

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2. Voruntersuchung

- Beschlussfassung der städtischen Gremien eine Voruntersuchung durchzuführen in 6/2011
- Beauftragung der GECON (heute teamwerk_AG) mit der Untersuchung
- Beantragung der Förderung (100.000,-EUR)
- Datenerhebung und Durchführung der Voruntersuchung von 8/2011 bis 5/2012
- Vorstellung des Ergebnisses in 6/2012

7

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2.1 Inhalt der Voruntersuchung

- Vergleich möglicher Organisationsformen
- Rechtsstellung der einzelnen Kommunen im Verbund
- Festlegung des zukünftigen Aufgabenspektrums
- Organisationsstruktur und erforderliche Außenstandorte
- Ermittlung des erforderlichen kurz-, mittel- und langfristigen Raum- und Personalbedarfs
- Prüfung der Erweiterungsmöglichkeiten des DLB-Geländes
- Kostenabschätzung von Investitionskosten, Betriebskosten, Einsparungspotential und Fördermöglichkeiten

8

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2.3 Ergebnis der Voruntersuchung

- **Wirtschaftlichkeit**
 - von relevantem Kostenvolumen von 9,2 Mio EUR / a können rund 13,8% (1,267 TEUR) eingespart werden
 - Betrag liegt unter Förderfähigkeit in Höhe von 15%
 - Einspareffekte entstehen auf beiden Seiten
 - Investition in Gebäude statt 4,6 Mio. EUR bei Erweiterung DLB nur 3,7 Mio. EUR
- **Organisationsform**
 - AöR ist präferierte Rechtsform
- **Langfristige und nicht-monetäre Effekte**
 - Langfristiger Erhalt kommunaler Arbeitsplätze
 - Know-How-Transfer
 - Ermöglichung von qualitativ hochwertigen Leistungen durch Größenvorteile

10

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2.2 Vorgehensschritte Voruntersuchung



9

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2.3 Ergebnis der Voruntersuchung

▪ Wirtschaftlichkeit			
Potenziale aus gemeinsamer Betriebsführung	936	TEU/a	
Potenziale aus PPK - Vermarktung	231	TEU/a	
Potenziale aus sonstigen Stoffströmen *	100	TEU/a	
GESAMTPOTENZIALE DER IKZ	1.267	TEU/a	13,8 %

11

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

2.3 Ergebnis der Voruntersuchung

Organisationsform

1a Vertragliche Vereinbarung	<input type="checkbox"/> vergaberechtskonform Betriebsübergang gem. § 613a BGB! <input type="checkbox"/> umsatzsteuerpflichtig (Beistellung)	
1b Bestellung der Dienstleistung beim DLB	<input type="checkbox"/> nicht vergaberechtskonform <input type="checkbox"/> umsatzsteuerpflichtig	
2a Gemeinsamer Rechtsträger Aufgabenübertragung	<input type="checkbox"/> vergaberechtskonform <input type="checkbox"/> nicht umsatzsteuerpflichtig	
2b Gemeinsamer Rechtsträger Beauftragung	<input type="checkbox"/> vergaberechtskonform <input type="checkbox"/> umsatzsteuerpflichtig	
3 Aufgabenübertragung	<input type="checkbox"/> vergaberechtskonform <input type="checkbox"/> nicht umsatzsteuerpflichtig Aber: ggf. eingeschränkte Steuermöglichkeit für Dreieich	

12

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

3.1 Projektorganisation



14

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

3. Umsetzung des Projekts

- Beschluss der Stadtverordnetenversammlungen in 12/2012

Gründung einer AÖR zum 01.01.2014

- Vorbereitung AÖR > Satzung und Verträge
- Festlegung Tätigkeitskatalog
- Erstellung Wirtschafts- und Finanzplan
- Personalüberleitung
- Ausgestaltung der Aufbauorganisation
- Definition Ablauforganisation / Schnittstelle Verwaltung Stadt
- Vorbereitung Kostenrechnung / Controlling

13

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

3.2 Arbeitsgruppen

- AG Kaufmännische Fragen
 - Wirtschafts- und Finanzplanung
 - Kostenrechnung und Controlling
 - Abschmelzungsmodell
 - Finanzierung Erweiterungsbau über Mietmodell
- AG Aufgabenzuordnung
 - Aufgabenkatalog
 - Leistungsumfang
 - Objektlisten
- AG Personalübergang
 - Personalübergang nach § 613a BGB
 - Personalüberleitungsvertrag
- AG Satzung
 - Vorbereitung eines Satzungsentwurfs
 - Ausgestaltung weiterer notwendiger Vertragsbeziehungen

15

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

4. Aufgabenübertragung an die AöR



16



Voraussetzungen für Erfolg der IKZ

- Einstimmiger politischer Wille und Veränderungsbereitschaft von der Verwaltungsspitze bis zur unteren Führungsebene
- Vertrauen auf Ebene aller Beteiligten
- Einbindung der Personalvertretung von Anfang an
- Offene Kommunikation auf allen Ebenen bis zu den Beschäftigten
- Win-Win-Situation
- Abklärung sämtlicher gesetzlichen und vergaberechtlichen Vorgaben
- Gleichbleibende Qualität der kommunalen Leistungen für die Bürger

18

Vorgehensweise und Umsetzungsschritte

5. Nächste Schritte

- Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlungen zu Satzung, Wirtschaftsplan und Personalüberleitungsvertrag (PÜV)
- Zustimmung der Personalvertretungen zum (PÜV)
- Abstimmung mit der Aufsichtsbehörde und der Finanzbehörde
- Vorbereitung des Bauantrages für Erweiterung DLB

17



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

19

Chancen und Risiken bei der Umsetzung von IKZ-Projekten Ein Musterablauf

Erik Schmidtman - Geschäftsführer teamwerk AG, Mannheim



Guten Tag, meine Damen und Herren,

mein Name ist Erik Schmidtman, Herr Spandau hat mich ja bereits vorgestellt. Ich bin der Mensch für die unangenehmen Dinge, denn ich halte Sie vom Mittagessen ab. Das ist mir vollkommen bewusst, aber wir sind etwas fortgeschritten in der Zeit. Ich mache Ihnen deswegen den Vorschlag, dass ich mich nicht streng an die mitgebrachten Folien halte, sondern lieber frei vortrage. Sie bekommen die Folien, wie ich gehört habe, durch das KIKZ nachgereicht. Da kommen wir dann vielleicht doch einigermaßen sicher in unsere wohlverdiente Mittagspause.

Eigentlich sollte ich jetzt heute hier stehen, einen Vortrag halten über einen Musterablauf IKZ. Offen gesprochen habe ich mich in Vorbereitung des Vortrages von heute gefragt: Was ist Interkommunale Zusammenarbeit eigentlich?

Wir haben mittlerweile, drei oder vier Dutzend Interkommunale Zusammenarbeitsprojekte begleiten dürfen. Mehr oder weniger erfolgreich. Nicht alle sind, aus unterschiedlichsten Gründen, realisiert worden. Eins der kleinsten Projekte war die organisatorische Zusammenführung der Ordnungsdienste in ein paar bayrischen Kommunen. Um es salopp auszudrücken. Da haben wir dann für vier oder fünf Kommunen einen gemeinsamen Ortssheriff installiert.

Eines der komplexesten Projekte, die ich bis jetzt betreuen durfte, ist sicherlich das IKZ im Bauhofbereich. Wenn Herr Spandau sagt, dass die Interkommunale Zusammenarbeit im Bauhofbereich sicherlich die Krönung Interkommunaler Zusammenarbeit ist, dann hat er damit – hinsichtlich der Komplexität - nicht ganz Unrecht. Nichts ist sensibler in seiner Tragweite, als im Rahmen von Bauhöfen, sowohl was das eingesetzte Personal angeht als aber auch was die Vielzahl der unterschiedlichen Leistungsbereiche und Schnittstellen angeht, zu den verbleibenden Stadtverwaltungen, ein angemessenes Vorgehen zu finden.

In der Steuerung solcher Projekte spielt allein die Kommunikation eine große Rolle. Kommunikation müssen Sie wissen, meine Damen und Herren, das ist das was man glaubt, was stattgefunden hat und meistens leider nicht so ist.

Schauen wir aber noch einmal ganz kurz einen Schritt zurück. Wo kommen wir her? Vieles davon ist heute schon angesprochen worden. Wenn wir über die Situation der Kommunen heute nachdenken, dann denken wir über demografischen Wandel, denken über neue Finanzierungsmodelle nach. Wir denken sicherlich auch über die Frage, wo bekommen wir eigentlich in Zukunft das geeignete Personal, das wir brauchen um unsere Aufgaben abzubilden. All das gipfelt dann meistens in der Frage: Wie stellen wir uns denn eigentlich in Zukunft organisatorisch, welche Leistungen wollen wir noch erbringen und wie werden wir dies finanzieren?

Ich glaube aber, das ist ein bisschen zu kurz gesprungen. Wir müssen uns eigentlich die Frage stellen: Wie gewinnen wir Handlungsfähigkeit wieder zurück? Wie gewinnen wir Flexibilität kommunalen Handelns, die oftmals Kommunen verloren gegangen ist, wieder zurück? Und das ist nicht nur eine Frage von Finanzierungsmodellen, sondern in erster Linie eine Frage des Leistungsportfolios und der Organisation. Und genau da setzt Interkommunale Zusammenarbeit ja eigentlich an. Im Grunde genommen gibt es zwei Möglichkeiten für die Kommunen, für den Staat schlechthin. Entweder, Sie fokussieren sich auf die reinen Kernverwaltungsaufgaben, oder aber Sie sagen, ich will einen konkurrenzfähigen Staat oder eine konkurrenzfähige und flexible Kommune. Da müssen Sie sich fragen: Wie kann ich das denn eigentlich gewährleisten? Das ist nicht nur eine Frage von Geld, sondern in erster Linie eine Frage von Organisation.

Ich hatte das vorhin angesprochen, so eine typische IKZ gibt es eigentlich nicht. Ich habe bis jetzt, wie gesagt, noch keine gefunden. Jede ist anders, die Menschen sind

anders, die Aufgaben sind anders, die Fragestellungen sind anders. Und auch die Rahmenbedingungen möglichen kommunalen Handelns sind ständigen Veränderungen unterworfen.

Ich habe auch noch keine Interkommunale Zusammenarbeit gefunden, wo uns vorher klar war, welche Fragen wir im Laufe dieser Projekte eigentlich beantworten müssen. Und das Schöne an der Interkommunalen Zusammenarbeit ist, sie ist freiwillig. Das ist eine gute Nachricht. Im Übrigen eignet sich alles für Interkommunale Zusammenarbeit. Wir müssen nicht nur über den Bauhof reden, das ist vielleicht, wie Herr Spandau immer sagt, die Königsdisziplin, aber wir reden vielerorts ja über Callcenter, wir reden über Ordnungsdienste, über Feuerwehr oder EDV - Leistungen. Und wenn Sie einmal ehrlich sind, dann hat jeder von Ihnen als Vertreter einer Kommune bereits Interkommunale Zusammenarbeit realisiert oder zumindest mit dem Gedanken gespielt.

Lassen Sie uns auch nicht so tun, als wenn das alles vollkommen neu wäre. Wir bewegen uns in sich immerfort verändernden Rahmenbedingungen. Sicherlich keine Frage. Wir werden ja heute Nachmittag, insofern möchte ich das von meinem Vortrag aussparen, sehr viel auch noch über Vergaberecht und über Umsatzsteuer hören. Aber innerhalb dieser sich verändernden Schranken gibt es doch nach wie vor die Möglichkeit, sich sicher und mit viel Flexibilität in Einzelaufgaben der Kommunen interkommunal aufzustellen. Und lassen Sie uns auch nicht so tun, und diese Diskussion höre ich und führe sie auch öfter, Interkommunale Zusammenarbeit heißt auch, dass die Kommune hinterher immer noch selbstständig ist. Es geht Ihnen nichts verloren. Sie verkaufen nichts. Sie können hinterher immer noch bestimmen, nur in anderen Organisationsstrukturen.

Was ist der Grund für Interkommunale Zusammenarbeit? Da gibt es Untersuchungen, schon etwas älter, aus 2004, bezüglich Ziel und Nutzen der Interkommunalen Zusammenarbeit. Da wundert es uns nicht, dass ganz oben das Thema Wirtschaftlichkeit steht, aber es steht an zweiter Stelle eben auch Leistungssicherung oder Erhalt der Rechtmäßigkeit des Verwaltungshandels. Viele Kommunen, vielleicht sind auch heute welche hier, haben erkannt, dass sie in Zukunft, in den nächsten 10, 15 Jahren massive personelle Probleme bekommen werden. Das ist ja nicht nur bei den Kommunen so. Das ist bei den Privaten auch so. Siemens zum Beispiel, stellt seit 2 Jahren Menschen ein, gibt diesen eine Lehrstelle, die sie sonst normalerweise nicht einstellen würden, weil diese aus dem selbstdefinierten Raster fallen. Einfach, um Erfahrung darin zu sammeln, wie man mit diesen Menschen zukünftig umgeht. Wir werden alle noch froh sein, wenn wir in 10 Jahren den einstellen können, den wir gestern abgelehnt haben. Das

ist das Problem, vor dem wir stehen. Nicht nur die Kommunen, auch die privaten Unternehmen.

Und ich glaube, in diesem Wettbewerbskampf um Personal haben die Kommunen auch mit ihren Gehaltsstrukturen einen Nachteil. Sie haben Rahmenbedingungen, die diesbezüglich nicht mehr wettbewerbsfähig sind. Dies zwingt uns dazu, zu fragen: Wie können wir dies einfach zukünftig differenzieren und uns als Kommune abheben? Was müssen wir eigentlich anders machen, um in Zukunft unserer Aufgabe noch gerecht zu werden. Und da lehne ich mich einmal an die Natur an, da gibt es ja viele Leute, wie zum Beispiel Darwin, der gesagt hat, der der fit ist, der überlebt. Also nicht der Stärkere, wie vielfach geglaubt wird, sondern der Fitteste. Der fit ist und insbesondere flexibel. Übertragen auf die Organisation heißt dies, die Organisation die sich am schnellsten auf verändernde Rahmenbedingungen anpasst, hat morgen eine Chance zu überleben. Also, haben Sie Mut, machen Sie es anders. Das ist der erste Schritt zur Interkommunalen Zusammenarbeit. Ich persönlich glaube, dass Sie die kommunalen Herausforderungen von morgen nur gemeinsam im kommunalen Verbund lösen werden können.

Kommen wir zum Musterablauf. AÖR Einige von diesen Folien, hat Frau Klink, im Rahmen des IKZ – Projektes Bauhof, vorhin ja bereits gezeigt. Interkommunale Zusammenarbeit stellt sich, wie gesagt, immer unterschiedlich dar, aber sie beginnt immer wie im wirklichen Leben mit der Partnersuche. Ich muss erst definieren welche Zielsetzung will ich verfolgen, welche Ideen will ich realisieren. Wenn man dann einen Partner gefunden hat, der vielleicht die gleichen Ideen, Strukturen und Prozesse hat, gehen Sie dann danach in eine gemeinsame Strategiefindungsphase. Da gehe ich gleich noch einmal darauf ein, weil ich meine, die ist wichtig für das Fortbestehen jedes Projektes.

Interkommunale Zusammenarbeitsprojekte scheitern immer am Anfang. Immer am Anfang deshalb, weil Sie sich entweder nicht darauf einigen können, was die gemeinsamen Ziele sind oder vielleicht gar nicht darüber gesprochen haben. Oder weil menschliche und nicht sachliche Interessen im Vordergrund stehen. Ich habe es schon erlebt, das im Rahmen einer Zweckverbandgründung, Landräte sich in der ersten Sitzung vier Stunden über die Frage verkracht haben, wer denn Vorsteher von diesem Zweckverband wird. Das war die erste und einzige Sitzung zu diesem Thema. Sie lachen hier zu Recht nicht. Aber dies ist leider das, was uns oft in der Findungsphase von IKZ – Projekten begegnet. Und deswegen müssen wir uns zwingen im Rahmen Interkommunaler Zusammenarbeit zu versuchen - weil es eben einmal ein so sensibles Thema ist, weil es Ängste dazu gibt, und eben nicht nur Chancen, dieses Thema zu versachlichen und am Anfang klare Zielsetzungen zu definieren.

Es gelingt einem nicht immer selbstverständlich, aber das heißt ja nicht, dass man den Versuch nicht starten darf. Und es geht dann weiter, nachdem man einmal die gemeinsame Strategie gefunden hat, in die Potential- oder Konzeptionsphase, dass man die Rahmenbedingungen klärt: Welche Gewerke oder Leistungsbereiche kann man denn eigentlich sinnvoll in die IKZ einbringen und welche nicht? Was bringt mir das wirtschaftlich? Wie sieht die Struktur oder Organisationsform aus und welche Rechtsform nehme ich? Welche Veränderungen hat dies auf die verbleibende Kernverwaltung und welche Schnittstellen sind hier neu zu definieren? Dann erst gehe ich in die Umsetzung. Was meistens vergessen wird ist am Ende dann wirklich einmal zu schauen, ob es so umgesetzt wird, wie es ursprünglich einmal gedacht und definiert war.

Da kommen mir als Berater immer wieder ein bisschen die Tränen, bin ich auch ganz ehrlich. Wir kämpfen natürlich um die sachlichen Ziele, meistens dauern solche Projekte 2 bis 3 Jahre und wir vereinbaren klare Ziele und Vorstellungen miteinander. Leider werden wir dann meistens in der Umsetzung, wenn es also ins Go-Live geht, der Betrieb richtig realisiert wird, dann nicht mehr hinzugezogen. Und dann fangen wir wieder an, Dinge die vorher festgelegt wurden, zu verwässern. Und hinterher erkennen Sie die vorher festgelegte Zielsetzung nicht wieder. Ich sehe schon, ich erzeuge hier Betroffenheit, ist aber eigentlich nicht schlimm, bevor wir alle weinen gehen wir zum Mittagessen.

Angelehnt an die Frage: Wie findet man eigentlich Strategien? – möchte ich Ihnen diese Darstellungen zeigen. Altbundeskanzler Helmut Schmidt hat immer gesagt, wer Visionen hat muss zum Arzt gehen. Er hat sicherlich viel Richtiges gesagt aber an dieser Stelle, glaube ich, hatte er persönlich Unrecht. Wir tun immer alle so, als sei Strategie etwas das uns in den Schoß fällt und unter den heutigen Rahmenbedingungen nur schwer zu definieren ist, aber Strategie: Was ist denn das eigentlich? So mit Zielen und so weiter. Nein, der erste Schritt einer Interkommunalen Zusammenarbeit ist einfach, dass Sie sich einmal für zwei, drei Stunden Zeit nehmen und einfach träumen. Setzen Sie sich einfach einmal hin und überlegen sich einmal, was könnte ich, wenn ich keine Grenzen hätte. Wenn es keine Umsatzsteuer oder Vergaberecht gäbe. Was könnte ich da denn machen? Wie könnte ich mich und würde ich mich aufstellen? Und das brechen wir dann runter und überlegen uns, was davon tatsächlich zu realisieren ist.

Schranken im Denken sorgen nur dafür, dass Möglichkeiten nicht erkannt werden.

Am Anfang jeden Projektes muss nicht nur die Frage eines starken Projektmentors stehen, ich habe das gerade angedeutet, sondern auch die Frage der Definition der

Zusammenarbeit. Das machen die meisten von Ihnen am Beginn eines solchen Projektes leider nicht. Jede Kommune hat eine völlig unterschiedliche Verwaltungskultur. Da treffen Menschen aufeinander die in ihrer Arbeitsumgebung ganz anders sozialisiert sind. Die ganz anders gewohnt sind zu arbeiten, miteinander zu arbeiten, zu kommunizieren oder auch nicht, Entscheidungen zu treffen und zu finden. Und dann wundern wir uns dann plötzlich, wenn es in der Zusammenarbeit Streit gibt. Das ist ein bisschen blauäugig.

Machen Sie das vorher klar, reden Sie darüber. Definieren Sie die Art der Zusammenarbeit. Wenn diese Art der Projekte scheitert, dann meist nur deswegen, weil die Zusammenarbeit nicht verbindlich genug ist. Weil man zu Beginn nicht über Spielregeln der Zusammenarbeit darüber geredet hat. Stellen Sie Verbindlichkeiten her. Stellen Sie sicher, dass von beiden Partnern oder 3 oder 4, wie viele es auch sind, das Projektziel und die Art der Projektführung auch gewollt ist. Das dies dokumentiert und vereinbart wird, damit Sie einen Fahrplan haben an dem Sie auch nach 2 Jahren, wenn dieses Projekt immer noch läuft, sagen können, wir haben damals gesagt, wir wollen Entscheidungen gemeinsam treffen, wir wollen Entscheidungen innerhalb eines Rahmens von 14 Tagen treffen, oder, oder, oder. Stellen Sie Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit und stellen Sie überhaupt einen Arbeitsrhythmus her. Da geht es daneben um die Frage von Entscheidungsfindung, aber auch um die Frage von Gleichberechtigung im Projekt.

Ich erlebe immer wieder, dass wenn sie unterschiedlich große Gemeinden haben, wie soll es auch anders sein, dass dann der Größere mit dem Kleineren innerhalb der Projektorganisation plötzlich ganz anders umgeht. Das ist der völlig falsche Weg. Egal, wie groß die Einzelkommune ist, egal was diese einbringen in die IKZ, bewegen Sie sich immer auf Augenhöhe. Wie in einer funktionierenden Ehe. Wenn Sie sich nicht auf Augenhöhe bewegen dann hinterher im Zweckverband, in der AÖR oder was immer Sie machen ein paritätisches Verhältnis haben, dann verlieren Sie den Glauben an die Gemeinsamkeit.

Dann führen Sie Diskussionen wie z.B.: Wir werden feindlich übernommen, wir können ja nichts mehr bestimmen. Das ist zwar der völlig falsche Ansatz, aber letztlich nur durch falsches Projektmanagement oder –verständnis entstanden. Bewegen Sie sich immer so auf Augenhöhe, dass beide Partner das Gefühl haben wir können eigentlich alles mitbestimmen und eben nicht nur das, was uns selbst im kleinsten Rahmen betrifft.

Und reden Sie vor Projektbeginn vor allen Dingen auch über Ressourcen, über Personal und über Geld. Ich hatte das Thema Kommunikation angesprochen. Wir machen das in unseren Projekten immer so, dass wir in einem

Kick-off Termin, Anfangsaufakttermin, eine Projektorganisation beschreiben und festlegen die klar definiert. Erstens: Wer ist denn beteiligt? Zweitens wer trifft denn welche Entscheidungen? Und Drittens: Wer hat welche Aufgaben? Das müssen Sie miteinander besprechen und festlegen, sonst ist unklar, wer jetzt eigentlich im Rahmen dieses Projektes, Sie bewegen sich hier in einer Projektorganisation, nicht in Ihrer Arbeitsorganisation, welche Aufgaben und Entscheidungen zu verantworten hat.

In Ihrer Hierarchie, in Ihrer Kommune arbeiten Sie ganz anders. Aufbau und Umsetzung von IKZ ist ein Sonderprojekt mit einer eigenen Organisationsstruktur. Das sind Sie nicht gewohnt, das ist mir wohl bewusst. Deswegen muss Verantwortung und Arbeitsumfang klar dokumentiert werden. Es muss ganz klar sein, wer trifft hier welche Entscheidung, wer hat den Außenauftritt zu kommunizieren oder zu bewerkstelligen und wer hat an welcher Stelle welche Aufgaben zu bearbeiten. Sie haben dann Erfolge, wenn Sie zu den einzelnen unterschiedlichen Themen Arbeitsgruppen einrichten, wo mit den entsprechenden kommunalen Fachleuten der Beteiligten über definierte Themencluster diskutiert wird und die diese Arbeitsfelder auch zu verantworten haben.

Vieles ist in IKZ – Projekten mehrfach zu kommunizieren. Das liegt einfach daran, dass wir oft in diesen unterschiedlichen Phasen der Strategiefindung oder der Potential- oder Umsetzungsphase völlig unterschiedliche Menschen innerhalb der Projektgruppe haben. Achten Sie darauf, dass der Kreis der Beteiligten im Projektablauf möglichst der Gleiche bleibt. Der kann groß oder klein sein, aber er muss der gleiche sein, damit Sie einen kontinuierlichen Informations- und Entscheidungsfluss im Projektverlauf haben. Sonst fangen Sie in der dritten Phase an, das zu diskutieren, was Sie in der ersten Phase schon entschieden haben. Und dann wundern wir uns, wenn der Deutsche Städte- und Gemeindebund sagt, wir brauchen 16 Mannjahre zur Umsetzung eines solchen Projektes. Und im Laufe des Projektes, wenn Sie Glück haben, kommt es dann eben im Ergebnis zu einem entwicklungs- und wachstumsorientierten Zustand dieser Projektorganisation, am Anfang sieht es so aus wie Sie da links sehen, wir krauchen alle durcheinander und leider kommen wir erst zumeist zum Ende zu einer homogenen Projektorganisation.

Sie können eine Projektorganisation auch überfordern. Viele Menschen glauben, man müsste erst einmal miteinander arbeiten, dann klappt das alles schon reibungslos. Das funktioniert im wahren Leben leider nicht.

Kommen wir nochmals kurz zur Strategie- und Potentialphase. Da geht es eigentlich, um es salopp zu sagen, um die Wurst. Da wird festgelegt, ob sich diese Interkommunale Zusammenarbeit, mit dem definierten

Leistungscluster, denn hinterher tatsächlich realisieren lässt und andererseits werden hier auch die wirtschaftlichen Ziele festgelegt. Ohne jetzt auf die einzelnen Teilbereiche einzugehen, möchte ich an einer Stelle einhaken, ich habe das rot markiert, da sehen Sie, da steht das Stichwort Prozessoptimierung. Natürlich ist es so, dass unterschiedliche Organisationen unterschiedliche Leistungsprozesse und Leistungsniveaus aufweisen.

Wir haben ja zum Beispiel bei Dreieich – Neu-Isenburg den Eigenbetrieb und auf der anderen Seite eben einen Regiebetrieb innerhalb der Stadtverwaltung eingegliedert. Ein völlig unterschiedliches Leistungsverhältnis, Leistungsverständnis, so dass wir im Ergebnis auch ein unterschiedliches Leistungsportfolio vorfinden. Das hat mit Interkommunaler Zusammenarbeit überhaupt nichts zu tun, wenn Sie versuchen, dies durch Prozessoptimierung aufzulösen. Interkommunale Zusammenarbeit bedeutet, dass Sie die Organisationen zueinander führen. Interkommunale Zusammenarbeit heißt nicht, dass der eine jetzt 4-wöchige Abfallsammlung, nur der IKZ wegen in eine 2-wöchige Sammlung überführt wird, um das Leistungsportfolio beider Partner anzupassen. Wenn der eine Partner jetzt eine Anliegerstraßenreinigung hat, der andere das auch machen muss. Das heißt eben auch nicht, dass wenn der eine Müllwerker am Tag 500 Behälter leert, dass das der andere auch machen muss. Die Realisierung von Leistungspotentialen ist kein IKZ Themenbereich und diese Potentiale folglich auch keine IKZ-Potentiale. Sie machen einen Fehler, wenn Sie im Rahmen eines Organisationsprojektes, was hochsensibel ist, die Mannschaft noch dazu verpflichten, so jetzt machen wir es nicht nur anders, wir machen es auch noch schneller.

Wir stellen immer wieder fest, dass es für Kommunen auf Grund ihres wirtschaftenden Verständnisses ihrer Kostenrechnungsstrukturen und, und, und, unheimlich schwer ist, in der ersten Projektphase valide Wirtschaftsinformationen beizubringen. Das kann aber nur die Kommune, das kann Ihnen kein Berater machen, Informationen die für eine solide Berechnung von Wirtschaftlichkeitspotentialen notwendig sind und an denen auch Wirtschaftlichkeitsziele gemessen werden sind am Anfang der Projektarbeit beizubringen. Das ist zumeist für jede Kommune ein großer Kraftakt.

Im Rahmen der Projektorganisation ist daher dafür Sorge zu tragen, dass die Mitglieder des Projektteams auch den entsprechenden Freiraum und die Kapazität haben, die Projektarbeit valide abzuwickeln. Die kommunalen Projektmitarbeiter sind in der Regel in ihrem Tagesgeschäft gebunden und wenn Sie Ihre Organisation gut im Griff haben, was ich hoffe und unterstelle, dann ist der Mitarbeiter mit seiner Aufgabenfülle zumeist ausgelastet. Dann hat er folglich kein Potential oder keine Zeit dafür, sich noch

um ein Interkommunales Zusammenarbeitsprojekt zu kümmern. Wie soll er das machen? Das ist von vornherein gescheitert. Und dann verlieren Sie diesen Menschen. Der Herr Staatssekretär Koch hat vorhin gesagt, wir müssen viel über die Bevölkerung nachdenken. Im Rahmen von Interkommunalen Zusammenarbeitsprojekten müssen Sie vielleicht weniger über die Bevölkerung aber mehr über Ihr Personal nachdenken und zwar über das Personal, das diese IKZ mit Leben erfüllen soll.

Ich weiß, die Zeit galoppiert, das tun wir auch. Das nennt sich Power-Point-Poisoning, irgendwann fallen Sie um wie beim Blitzgewitter. Zwei, drei Dinge wollen wir aber vor der Mittagspause noch anreißen. Im Rahmen von Interkommunaler Zusammenarbeit ist auch über vergaberechtliche Schranken nachzudenken. Vergaberecht ist eng mit Wettbewerbsrecht verknüpft. Ich will Herrn Adams und Herrn Dr. Risch, nach der Mittagspause nicht das Wort nehmen, aber Vergaberecht hat was mit Markt und Wettbewerb zu tun. Was ist denn das eigentlich? Wenn Sie einen Partner suchen mit dem Sie sich zusammentun, der ungefähr die gleichen Gewerke hat wie Sie - ist das Markt? Geben Sie etwas fort - wollen Sie irgendetwas einkaufen? Wo ist dann der Wettbewerb? Aber man kann sich schon auf den Standpunkt stellen, zu fragen welche Art von Leistungsgegenstand jetzt zum Beispiel Dreieich und Neulsenburg haben wir denn überhaupt zu vergeben? Haben wir jetzt die einzelnen Gewerke die Sie auf der Folie vorher gesehen haben, Abfallwirtschaft, Straßenreinigung, Straßenunterhaltung usw.? Das ist doch gar nicht der Leistungsgegenstand des IKZ Projektes, sondern der Leistungsgegenstand ist, das ich einen Partner suche, mit dem ich gemeinsam die gleichen Aufgaben an einem Betriebsstandort gemeinsam und synergiefähig durchführen kann. Hat doch grundsätzlich nichts mit Markt und Wettbewerb im eigentlichen Sinne zu tun. Die schlechte Nachricht ist allerdings – ich habe das nicht zu entscheiden.

Mit Lichtenberg gesprochen: Wenn Sie wollen, dass es besser wird – dann muss es anders werden. Aber wenn es anders wird, heißt das nicht, dass es besser wird. Jetzt lassen Sie sich nicht entmutigen.

Besser wird es zumeist dann, wenn wir klare Verantwortung und Aufgabenzuweisung vornehmen. Aber im Grunde genommen muss man eine wirtschaftende, selbstständige Einheit schaffen. Und das geht nur über die sogenannte delegierte Aufgabenübertragung, dass Sie wirklich die kommunale Aufgabe aus der Hand geben bzw. an einen eigenen Rechtsträger übertragen. Und diese Gesellschaft entscheidet darüber, wie diese Aufgabe tatsächlich realisiert wird. Das hat aber nichts damit zu tun, dass Sie als Kommunalverwaltung oder Kommune, als Ratsmitglied oder wer immer sich an dieser Stelle angesprochen fühlt, jetzt überhaupt keine Entscheidungskompetenz mehr

haben. Sondern vielmehr, dass die eigenständige Organisation darüber entscheidet wie und mit welchen Ressourcen die ihnen übertragene Aufgabe am effektivsten zu realisieren ist.

Die kommunalpolitische Einflussnahme ist in diesem Unternehmen, als Zweckverband oder als AöR, über die Gremienarbeit repräsentiert. Sie können demnach als Kommune nach wie vor entscheiden, was tatsächlich gemacht wird und wie das Leistungsportfolio aussieht. Aber, wer Verantwortung aus der Hand gibt, der muss auch die Entscheidungsbefugnis aus der Hand geben.

Wenn Sie folglich keine selbst wirtschaftende Einheit schaffen, dann machen Sie im Prinzip nichts anderes, nur mit anderen Organisationsformen, wie das, was Sie heute bereits tun. Aber Sie wollen es doch anders machen, damit es besser wird. Also trauen Sie sich und haben Mut die Dinge anders anzugehen und ich wünsche Ihnen viel Erfolg – Herr Spandau schaut mich schon an – und ich glaube, es ist Zeit zum Essen. Wenn Sie noch Fragen haben sprechen Sie mich gerne an. Ansonsten wünsche ich Ihnen viel Spaß mit den Folien, die kriegen Sie morgen. Blättern Sie gerne drüber.

Vielen Dank, viel Spaß noch.



Chancen und Risiken bei der Umsetzung von IKZ-Projekten Eine Einführung

teamwerk AG
Dipl. Kfm. Erik Schmidtman
Vorstand



_Agenda



- _ Zukunftsstruktur der öffentlichen Hand
- _ Allgemeine Kriterien der Interkommunalen Zusammenarbeit
- _ Musterablauf IKZ Bauhof/ Stolpersteine und Chancen





_Zukunftsstruktur der öffentlichen Hand

teamwerk

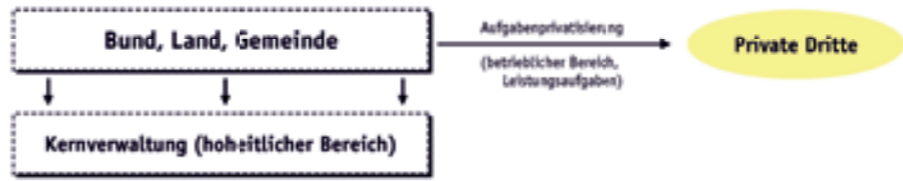
2

© 2012_teamwerk_AG

_Mögliche Lösung: Gezielte Einbindung privater Akteure in öffentliche Prozesse oder Optimierung vorhandener Strukturen und Abschöpfung von Potentialen


(A) „Schlanker Staat“:

- Rückzug auf hoheitliche Kernaufgaben?
- Materielle Privatisierung von Aufgaben der Leistungs- und Daseinsvorsorge



(B) „Konkurrenzfähiger Staat“:

- Optimierung hoheitlicher Kernaufgaben?
- Erhalt von Aufgaben der Leistungs- und Daseinsvorsorge und Betätigung in hoheitsnahen Bereichen wo rechtlich möglich und wirtschaftlich sinnvoll



teamwerk

4

© 2012_teamwerk_AG

_Zukunftsstruktur der öffentlichen Hand befindet sich im Spannungsfeld von Erhaltung und Anpassung – Beweggründe zur interkommunalen Zusammenarbeit



teamwerk

3

© 2012_teamwerk_AG



_ Allgemeine Kriterien der Interkommunalen Zusammenarbeit

teamwerk

5

© 2012_teamwerk_AG

Keine allgemeingültige und eindeutige Definition von interkommunaler Zusammenarbeit

- Zusammenarbeit zwischen zwei oder mehreren Kommunen
- Zusammenarbeit ist grundsätzlich freiwillig
- Gemeinsame Ziele als Grundlage der Zusammenarbeit
- Zusammenarbeit kann unterschiedliche Leistungsbereiche umfassen und ist daher unabhängig von der Art der Leistungserbringung
- Gestaltung der Zusammenarbeit formell (oder informell)
- Rechtliche Selbständigkeit der Kommune bleibt erhalten

Exkurs: Prinzip des Erfolgs „Survival of the fittest“

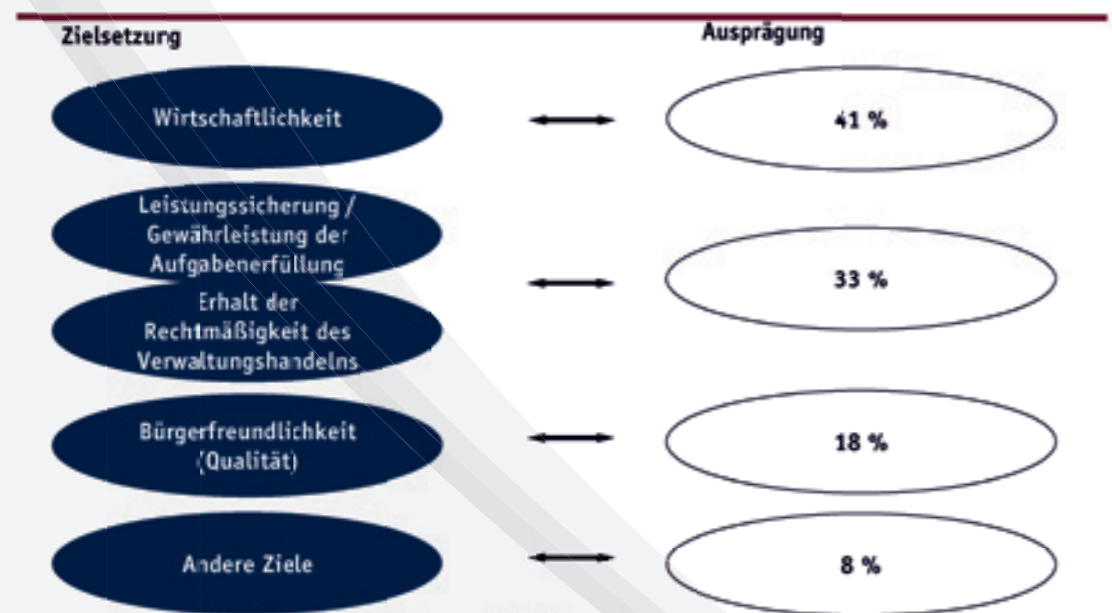


Darwin: In der Natur überlebt das System am besten, das die höchste Fähigkeit hat, sich an (immer schneller) verändernde Rahmenbedingungen anzupassen.

Organisationen werden sich in Zukunft fundamental ändern müssen, um den neuen wirtschaftlichen und ökologischen Rahmenbedingungen gerecht zu werden.

Die Herausforderungen der Kommune von morgen werden nur gemeinsam – und anders als heute - zu lösen sein!


Ziele der Interkommunalen Zusammenarbeit



Quelle: Kienbaum, Untersuchung Interkommunale Zusammenarbeit 2004



Be different or die.



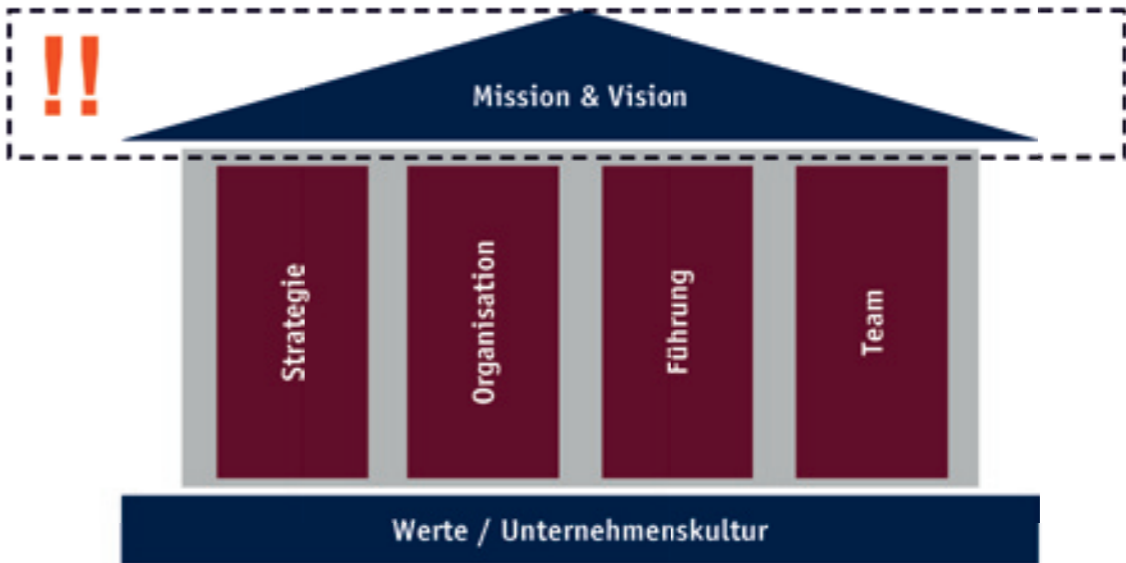
_ Musterablauf IKZ Bauhof

teamwerk

10

© 2012 teamwerk AG

_Strategisches Haus des Unternehmens.
 Gemeinsame Ziele und Spielregeln sind der Anfang jeglichen Erfolgs!



Mission & Vision

Strategie

Organisation

Führung

Team

Werte / Unternehmenskultur

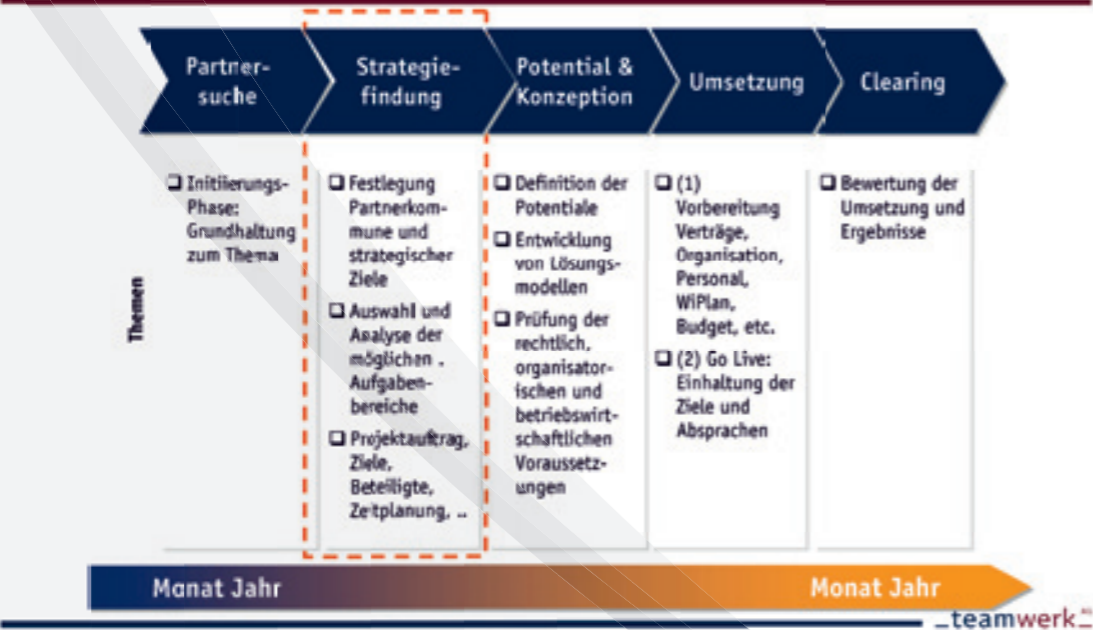
* In Anlehnung an Dr. Weissmann

teamwerk

12

© 2012 teamwerk AG

_Phasen der interkommunalen Zusammenarbeit



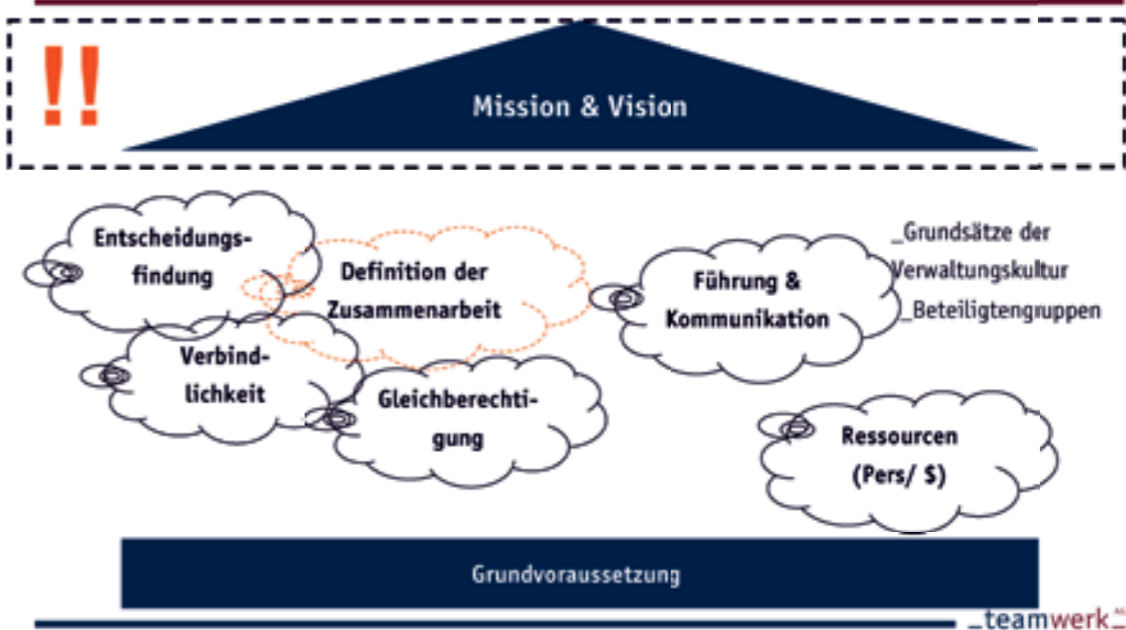
Themen	Partnersuche	Strategiefindung	Potential & Konzeption	Umsetzung	Clearing
	<ul style="list-style-type: none"> Initiierungs-Phase: Grundhaltung zum Thema 	<ul style="list-style-type: none"> Festlegung Partnerkommune und strategischer Ziele Auswahl und Analyse der möglichen Aufgabenbereiche Projektauftrag, Ziele, Beteiligte, Zeitplanung, .. 	<ul style="list-style-type: none"> Definition der Potentiale Entwicklung von Lösungsmodellen Prüfung der rechtlich, organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Vorbereitung Verträge, Organisation, Personal, WIPlan, Budget, etc. (2) Go Live: Einhaltung der Ziele und Absprachen 	<ul style="list-style-type: none"> Bewertung der Umsetzung und Ergebnisse
	Monat Jahr		Monat Jahr		

teamwerk

11

© 2012 teamwerk AG

_Strategisches Haus des Unternehmens.
 Gemeinsame Ziele und Spielregeln sind der Anfang jeglichen Erfolgs!



Mission & Vision

Entscheidungsfindung

Definition der Zusammenarbeit

Führung & Kommunikation

Verbindlichkeit

Gleichberechtigung

Ressourcen (Pers/ \$)

Grundsätze der Verwaltungskultur

Beteiligtegruppen

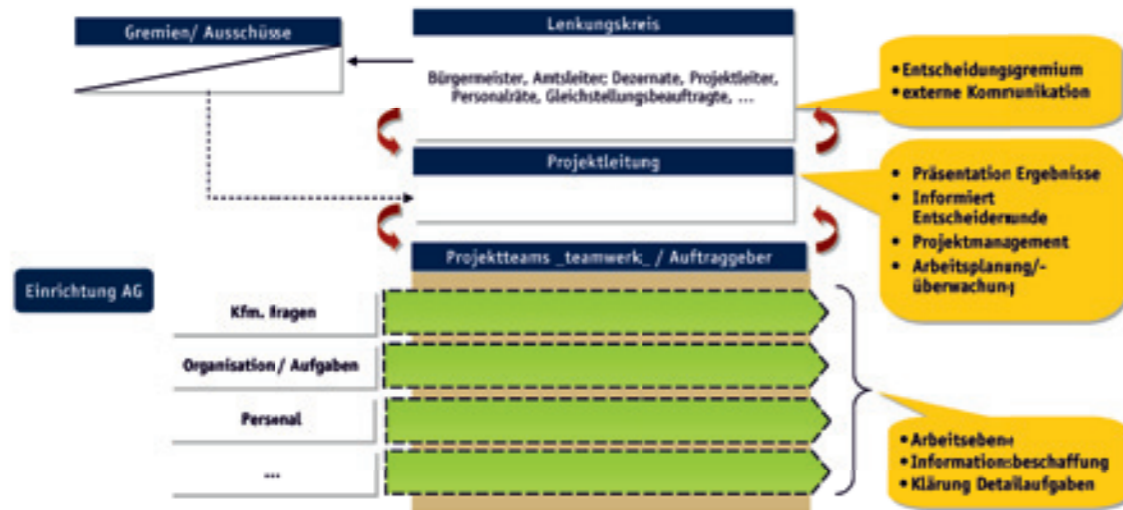
Grundvoraussetzung

teamwerk

13

© 2012 teamwerk AG

**Die Projektorganisation muss verbindliche Spielregeln definieren.
 Unterschied zur sonstigen Arbeitshierarchie**

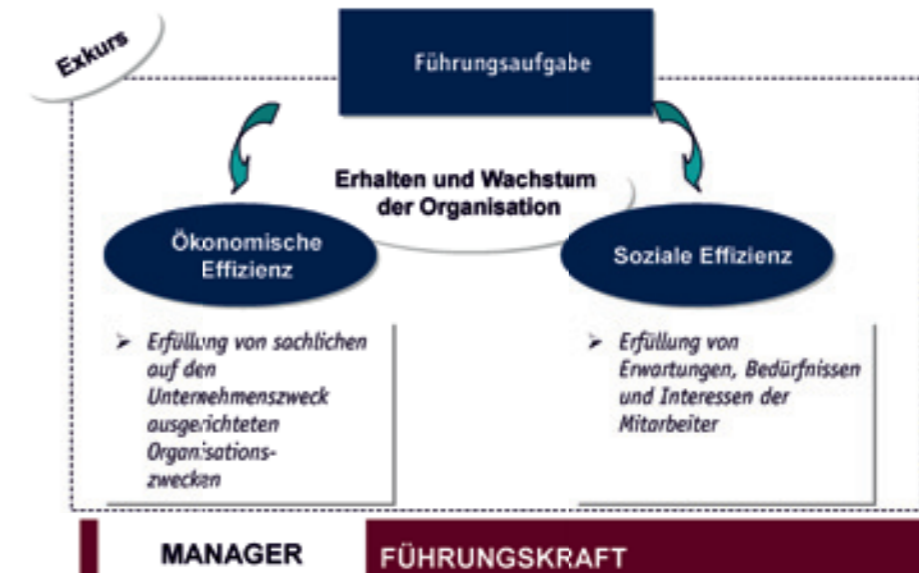


_ 14 _

© 2012_teamwerk_AG

teamwerk

**Orientierung an sachlichen Aufgaben / Zielen gilt als modern und angemessen.
 Soziale Komponente der Führungsaufgabe wird weithin unterschätzt**

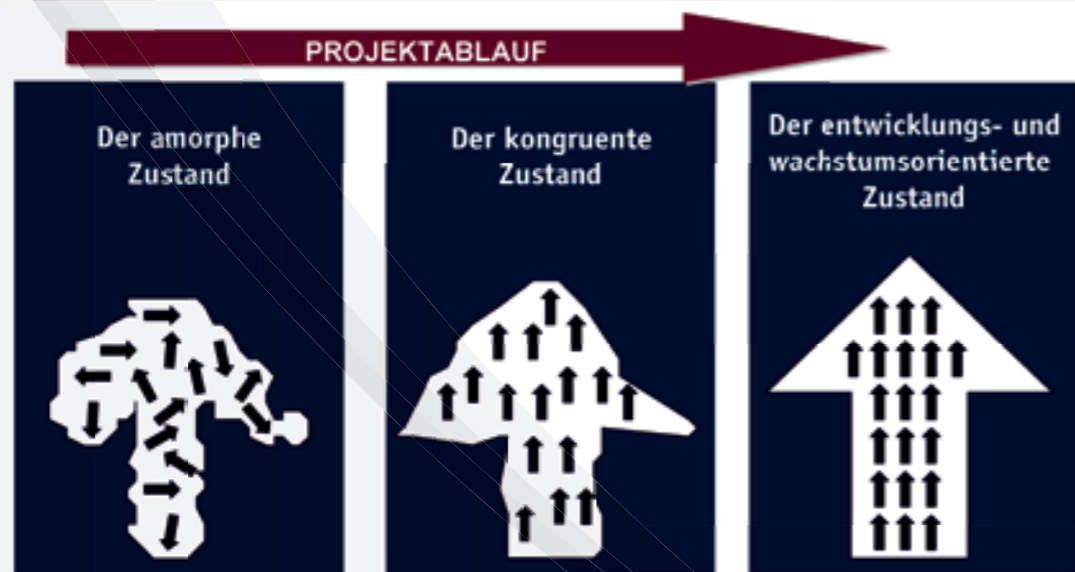


_ 16 _

© 2012_teamwerk_AG

teamwerk

Die verschiedenen Phasen der Projektentwicklung



_ 15 _

© 2012_teamwerk_AG

teamwerk

Zeitliche Situation erfordert stringenten Projektablauf. Zunächst Bestandsaufnahme der wichtigsten Prozesse und der eingesetzten Ressourcen

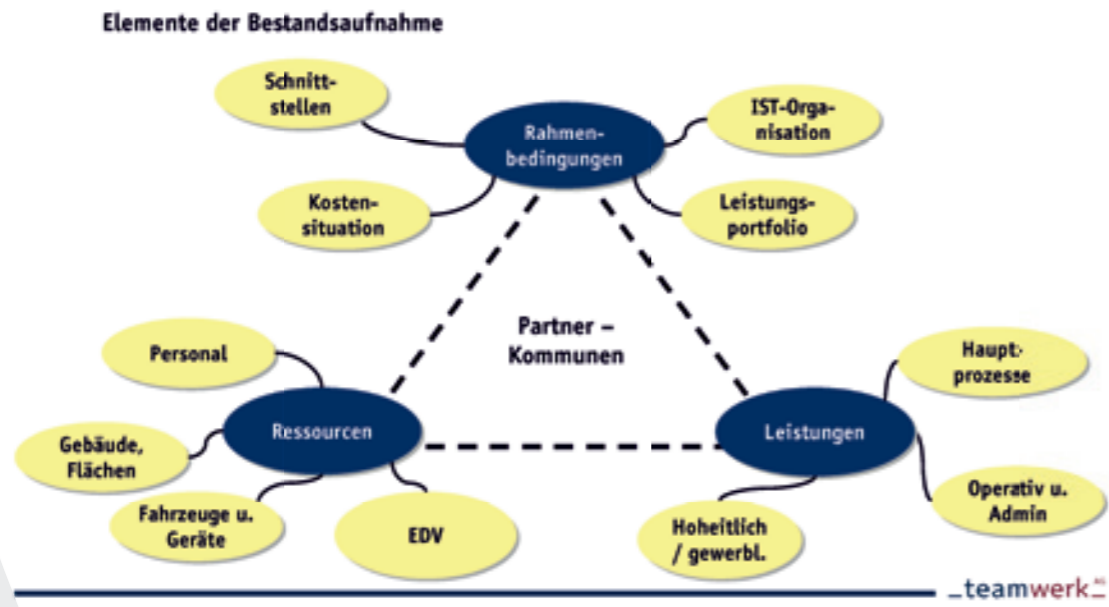


_ 17 _

© 2012_teamwerk_AG

teamwerk

„Eine sinnvolle Entscheidung erfordert eine valide Faktenbasis. Konzentration auf Hauptprozesse. Detailliertes Leistungskataster zunächst nicht notwendig“



18 © 2012 teamwerk AG

„Je nach Organisationsmodell kommen unterschiedliche wirtschaftliche Effekte zum Tragen.“

Mögliche Wirtschaftliche Effekte

- Reduzierung von Investitionskosten**
 - Verzicht auf Aufbau oder Erhalt Infrastruktur
 - Gemeinsame Nutzung von bew. Anlagevermögen
- Gemeinsame Nutzung von Ressourcen (Betriebshof, Spezialgeräte etc.)**
 - Mitnutzung bestehender Einrichtungen
 - Bessere Auslastung teurer Geräte (Steiger, Großflächenmäher, Kehrmaschinen, ...)
 - Kostenvorteile durch gemeinsame Beschaffung und größeren Einkaufsumfang
- Optimierung von Betriebsabläufen**
 - Logistische Vorteile durch übergreifende Tourenplanung (Straßenreinigung, Winterdienst, Müllabfuhr)
 - Auslastung von spezialisiertem Personal (z.B. Baumpflege, Einsatzleitung, Werkstatt)

20 © 2012 teamwerk AG

„Grundsätzlich können alle Gewerke in die Zusammenarbeit einbezogen werden, egal ob diese heute selbst erbracht werden!“

Bereiche	Kom. A	Kom. B	Kernaussagen
Entsorgung	m	m	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Unterschiedlicher Leistungsumfang <input type="checkbox"/> Unterschiedliches Leistungsportfolio und Leistungsgrad <input type="checkbox"/> Grad der Eigenerledigung <input type="checkbox"/> Administrative und planerische Aufgaben mit unterschiedlichen Schnittstellen <input type="checkbox"/> Unterschiedliche Anbindung und Organisationsform <input type="checkbox"/> Unterschiedliche Zuordnung der administrativen und planerischen Aufgaben
SR / WD	m	x	
Grünflächenunterhaltung	m	m	
Straßenunterhaltung	x	m	
Entwässerung	m	m	
Werkstätten	m	x	
Betriebshof (Infrastruktur)	m	m	

teamwerk

19 © 2012 teamwerk AG

„Synergien entstehen auf sehr unterschiedlichen Wegen und müssen über längeren Zeitraum erarbeitet werden. Zusammenlegung alleine bringt noch keinen Erfolg“

Synergieeffekte bei den Betriebskosten / Größenvorteile

- Einsatz Betriebsmittel**
 - Optimierter Einsatz von Geräten und Fahrzeugen (z.B. Tourenplanung)
 - Höhere Auslastung Spezialgeräte (Steiger, Kehrmaschinen, Werkstatt einrichtung)
 - Optimierte Planung und Disposition (übergreifende Touren, etc.)
- Personaleinsatz**
 - Ausgleich von Engpässen durch Krankheit
 - Optimierter Einsatz gemäß Qualifikation, Know-How-Austausch
 - Verbesserte Möglichkeiten Führung, Planung, Werkzeuge (GIS), Weiterbildung und Personalentwicklung
- Materialwirtschaft**
 - Verbesserte Einkaufskonditionen durch größere Mengen
 - Verringerung der Transaktionskosten im Einkauf
 - Relative Verringerung des Lagerbestandes (Lagerkosten und Kapitalbindung)

21 © 2012 teamwerk AG

Organisationsoptimierungen setzen Kapazitäten bei Personal und Betriebsmitteln frei. Diese können eingesetzt werden zur Eigenerledigung von Drittaufträgen

Drittaufträge	Effekte
<ul style="list-style-type: none"> • Restmüllabfuhr • Wertstoffabfuhr • Straßenreinigung • Grünflächenunterhaltung • Sportplatzunterhaltung • Straßenunterhaltung • ... 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Reduzierung externes Auftragsvolumen durch Einsatz bereits vorhandener Ressourcen ☐ Verringerung des Aufwands für <ul style="list-style-type: none"> • Ausschreibung und Vergabe • Rechnungs- und Leistungsprüfung • Koordination Lieferanten ☐ Reduzierung Fixkostenanteil bei Spezialgeräten durch bessere Auslastung ☐ Mehrwertsteuervorteil (effektiv ca. 11%) ☐ Aber: internes Lohnkostenniveau meist höher ➢ Qualität der Eigenleistung muss gleich oder besser sein, Produktivität langfristig sicherstellen!

➢ Keine betriebsbedingten Kündigungen durch Interkommunale Zusammenarbeit ?!

Bewertung der Modelle erfolgt vor dem Hintergrund von vier Voraussetzungen für eine dauerhaft funktionierende und wirtschaftliche Zusammenarbeit

Voraussetzungen/Grundannahmen	
Gesamtbetrieb mit allen vorhandenen Gewerken	☐ Synergien und Qualität können nur durch Zusammenlegung zu einem gemeinsamen Betrieb erreicht werden
Transparenz der Kostenverrechnung	☐ Ein gemeinsamer Personalstamm
Klares Aufgabenverständnis	☐ Sachgerechte und formal saubere Kostenerfassung und -verteilung ist Grundlage für gedeihliche Zusammenarbeit.
Primat der Wirtschaftlichkeit	☐ Keine Anreize für opportunistische Ausnutzung der Verrechnungsmechanismen
	☐ Kein AG-AN-Verhältnis sondern gemeinsamer Betrieb als operativ verantwortliche Einheit
	☐ Neue, gemeinsame Konstruktion muss insgesamt wirtschaftlicher sein als separates Vorgehen
	☐ Zwang zur Kostenrechnung

Ziel muss es sein, die grundsätzlichen Gestaltungsalternativen der Interkommunalen Zusammenarbeit aufzuzeigen und zu bewerten



➢ Praktisches Funktionieren wird bei jeder Betriebsform vor allem von der Kooperationsbereitschaft der handelnden Personen abhängen
 ➢ Rechtsformwahl ist nachgelagerte Fragestellung und ergibt sich aus den strategischen Zielen

Bevorzugte Variante „Baubetriebshof“ - Aufgabenübertragung an einen gemeinsamen Rechtsträger



_Echte Aufgabenübertragung: Was ist das?

Exkurs

Aufgabenübertragung

- Übertragen werden kann jede Aufgabe der Daseinsfürsorge, gleich ob hoheitlich oder nicht hoheitlich
- Gleichgültig ist ebenfalls, ob es sich um eine Pflichtaufgabe oder um eine freiwillige Aufgabe handelt
- Übertragung der Aufgaben nach Leistungsabgrenzung beider Gebietskörperschaften an den gemeinsamen Betrieb

Art der Aufgabenübertragung

- (1) Aufgabenübertragung erfolgt via Betriebsatzung
- (2) Diese muss von beiden Kommunalparlamenten beschlossen werden
- (3) Wichtig ist echte Aufgabenübertragung (Delegation) = Aufgabe selbst geht über
- (4) Nicht nur lediglich die Aufgabenerfüllungspflicht (Mandatierung) !!

teamwerk

_ 26 _

© 2012_teamwerk_AG

_Das Prinzip des Minimumfaktors: Übertrag auf Organisationen

Exkurs



Justus von Liebig

Ein natürliches System wird in seinem Wachstum immer von seinem Minimumfaktor her gesteuert. Fehlt ein wichtiger Faktor, ist das System suboptimal und stirbt. Nur die Dosis entscheidet über die Wirkung.

Intern:

Was hindert mein Unternehmen daran, optimale Leistungen zu erbringen?

Extern:

Was begrenzt die Entwicklung und den Erfolg der Zielgruppe?

teamwerk

_ 28 _

© 2012_teamwerk_AG

_Fokussierung auf Chancen als zentrales Instrument für Erfolg der kommunalen Organisation.

Chancen

- Unternehmergeist in öfftl. rechtl. Strukturen
- Beseitigung von Schnittstellen
- Zielgerichteter pol. Einfluss
- Effiziente Leistungserbringung

Wahrgenommene Risiken

- Ressortdenken vs. unternehm. Denken
- Schaffung neuer Schnittstellen
- Entmachtung der politischen Gremien
- Leistungsbereitschaft der Kommunen

Gemeinsamer Wille zur Nutzung der Chancen

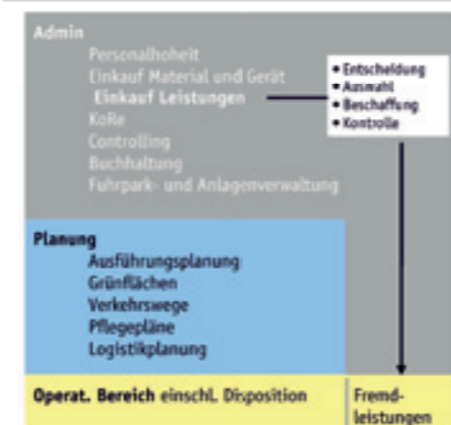
teamwerk

_ 27 _

© 2012_teamwerk_AG

_Der zukünftige Betrieb muss alle Funktionen vereinen, die zur erfolgreichen Umsetzung der übertragenen Aufgabe notwendig sind

Aufgabenbereiche des Betriebes



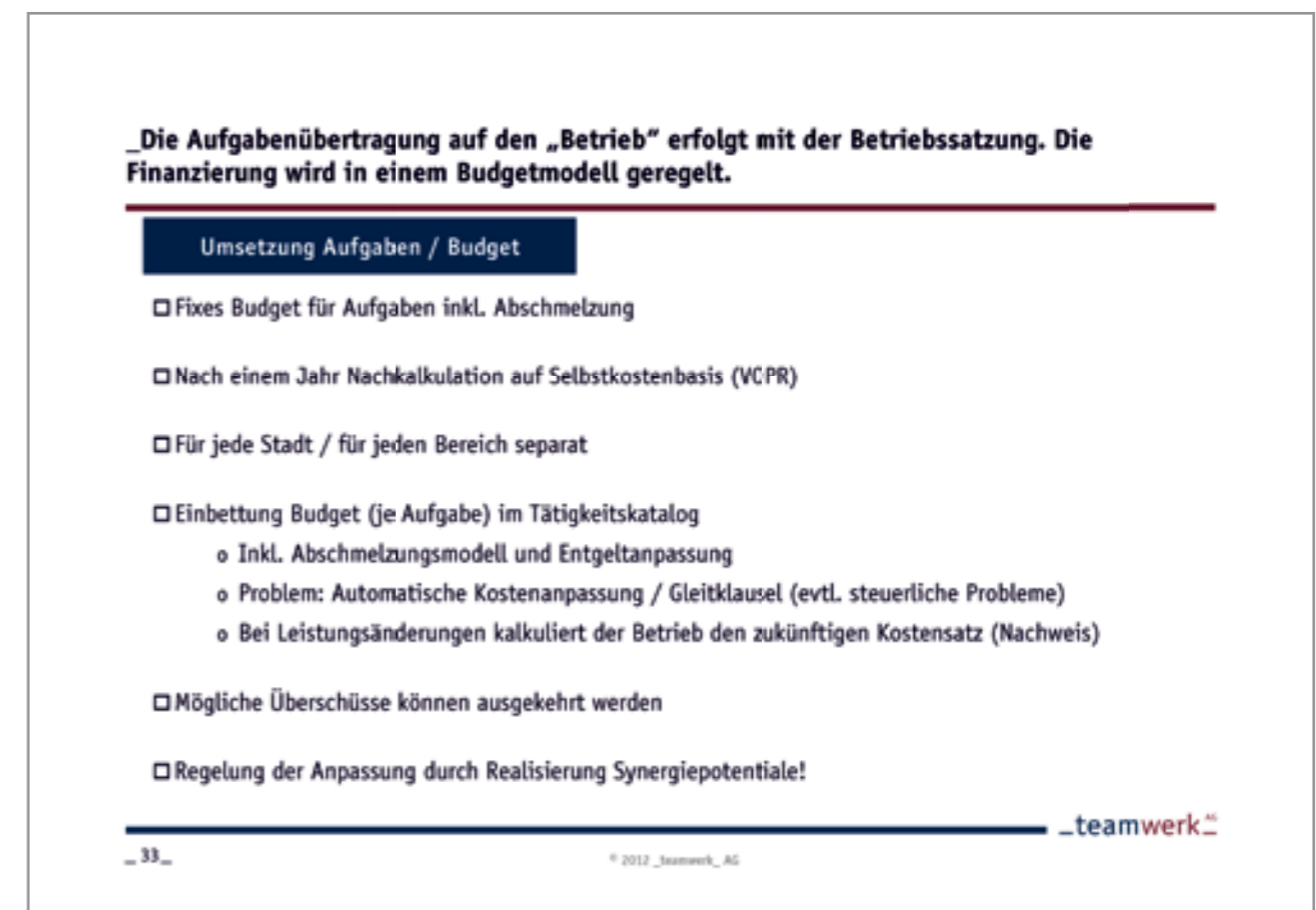
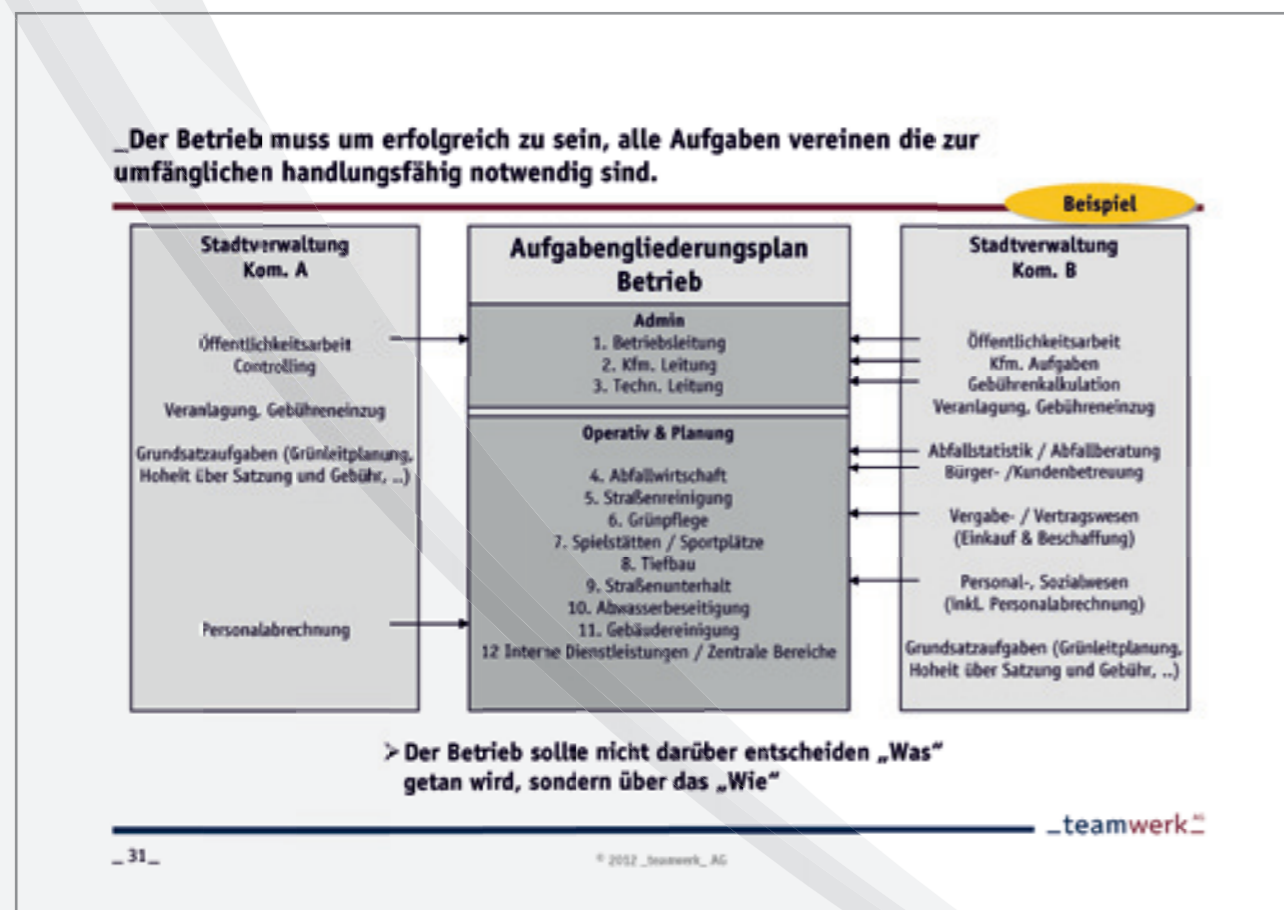
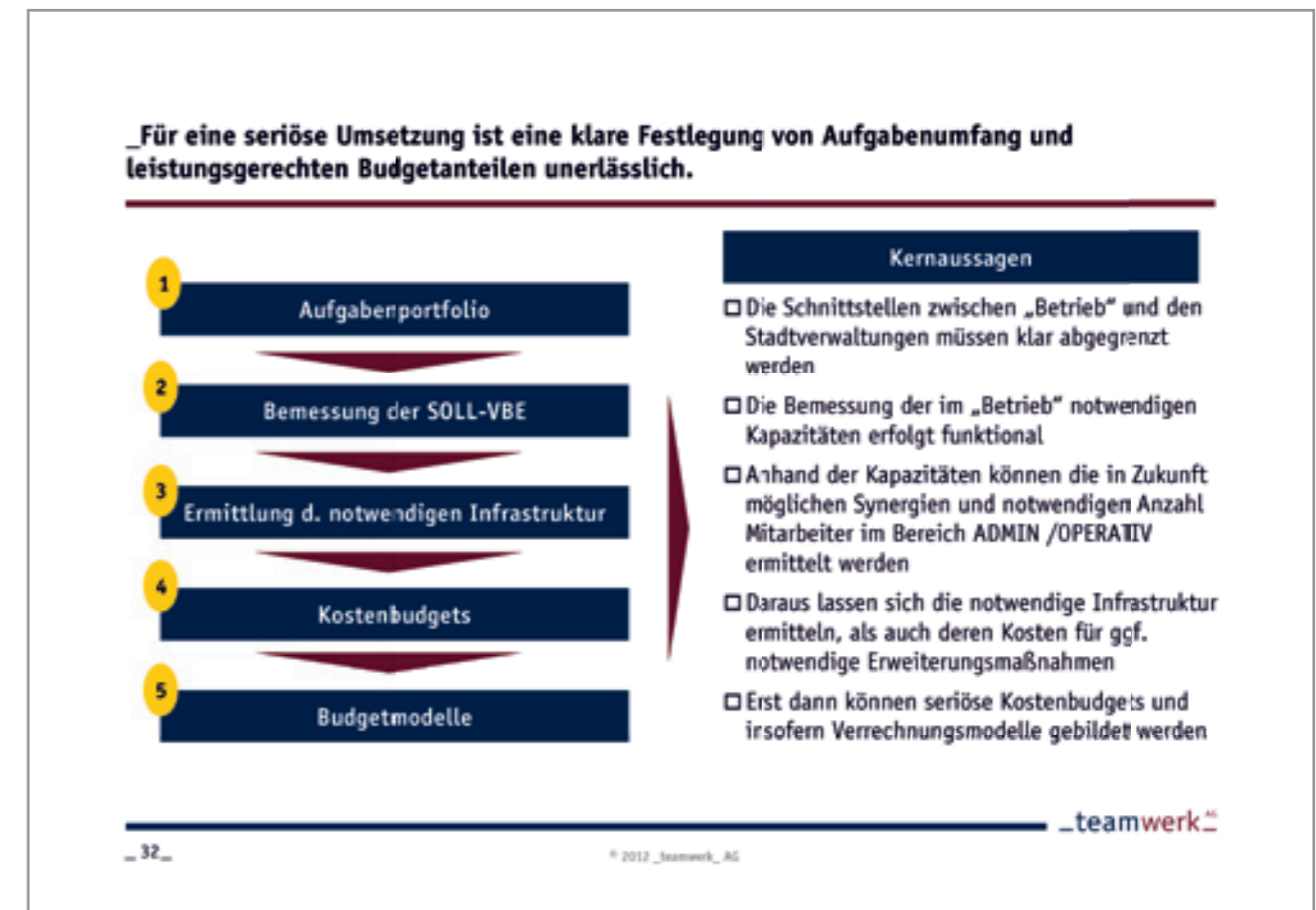
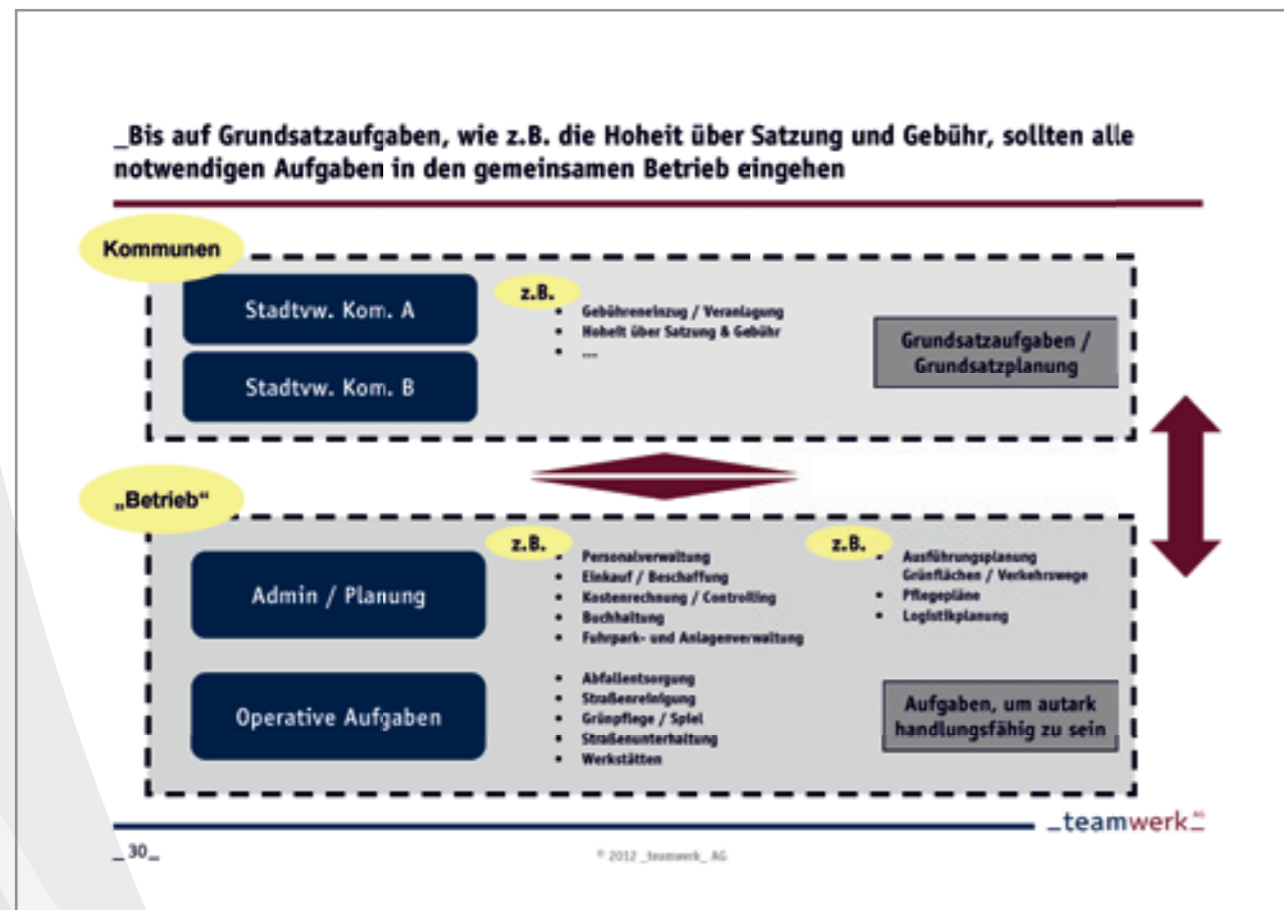
Kernaussagen

- Der Betrieb muss weitgehend selbst verantwortlich sein für das wirtschaftliche Ergebnis
- Im Gegenzug muss er daher auch alle Einflussfaktoren der Wirtschaftlichkeit weitgehend bestimmen können
- Hierzu gehört auch die Entscheidung über Eigen- oder Fremderstellung von Leistungen und alle nachgelagerten Funktionen des „Lieferantenmanagements“

teamwerk

_ 29 _

© 2012_teamwerk_AG



_Mittels Tätigkeitskataloge werden die übertragenen Aufgaben spezifiziert und die zu erbringende Leistung dokumentiert – funktionale Beschreibung



Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit!

teamwerk

Erik Schmidtman
Vorstand

Willy-Brandt-Platz 6
 D-68161 Mannheim

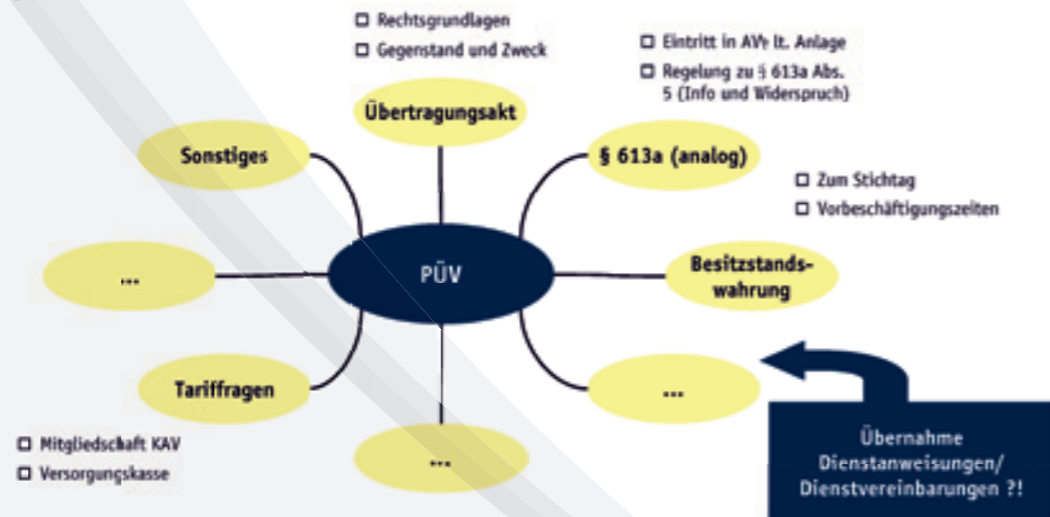
Tel.: +49(0)621 59 59 5 00
 Fax.: +49(0)621 59 59 5 99

e.schmidtman@teamwerk.ag
 www.teamwerk.ag



_Personalüberleitungsverinbarung (PÜV) zwischen „Betrieb“, den Kooperationspartnern und den jeweiligen Personalräten

Mögliche Inhalte



Übernahme
 Dienstanweisungen/
 Dienstvereinbarungen ?!

Rechtsformenwahl und rechtliche Problemdarstellungen bei der Interkommunalen Zusammenarbeit

Martin Adams - Rechtsanwalt, Fa. teamiur, Mannheim



Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) birgt viele Chancen und Potentiale. Es steht aber auch außer Frage, dass diese mit einer Reihe Herausforderungen verbunden ist. Eine davon ist die Wahl der richtigen Rechtsform, mit der Städte und Gemeinden in eine erfolgreiche Interkommunale Zusammenarbeit starten können. Diese Entscheidung ist aufgrund vieler Möglichkeiten sowie einer Reihe an Aspekten, die es neben dem monetären einzubeziehen gilt, eine äußerst komplexe Angelegenheit.

Welche Rechtsformen gibt es denn überhaupt? Es gibt zum einen die öffentlich-rechtlichen Rechtsformen. Ein geläufiges Beispiel hierfür ist der Zweckverband. Dabei handelt es sich um eine öffentlich-rechtliche Körperschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit.

Seit Ende 2012 besteht in Hessen die Möglichkeit der Interkommunalen Zusammenarbeit in Form einer Anstalt öffentlichen Rechts. Bis zu diesem Zeitpunkt sah die Hessische Gemeindeordnung lediglich die monistische Anstalt, also die Gründung einer Anstalt durch eine Kommune, vor. Einige Zweckverbände haben diese Novellierung bereits für sich genutzt und sind nun als Anstalt organisiert.

Des Weiteren sollen hier natürlich auch die privatrechtlichen Rechtsformen, wie zum Beispiel die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), erwähnt werden. Diese kann durchaus für eine IKZ in Betracht gezogen werden. Mit einem Privaten als Gesellschafter lässt sich mit der GmbH problemlos ein Public Private Partnership (PPP) realisieren. Ein berühmtes Beispiel für eine solche Teilprivatisierung sind die Berliner Wasserbetriebe. Im Zeitraum von 1994 – 2013 waren Veolia bzw. RWE Anteilseigner des Berliner Wasserversorgers. Inzwischen ist die Rekommunalisierung vollständig abgeschlossen.

Hervorzuhebendes Merkmal der öffentlich-rechtlichen Rechtsformen ist natürlich die steuerliche Privilegierung, die Befreiung von der Mehrwertsteuerpflicht beim

hoheitlichen Handeln. Bis zum sogenannten Turnhallenurteil war dies völlig unumstritten.

Der Begriff öffentlich-rechtlich impliziert grundsätzlich die Möglichkeit zur hoheitlichen Handlung. Konkret bedeutet dies, dass

- Gebühren erhoben,
- Aufgaben übertragen,
- Satzungen erlassen sowie
- Forderungen ohne gerichtliche Hilfe öffentlich-rechtlich vollstreckt werden können.

Hoheitliche Handlungsbefugnis erlaubt es Organisationen mit öffentlich-rechtlicher Rechtsform Dienstherrenfähigkeit zu erlangen und somit Beamte einzustellen. Privatrechtliche Rechtsformen profitieren nicht von der steuerlichen Privilegierung, haben jedoch die Möglichkeit zum Vorsteuerabzug. Vorteilhaft wird dies im Falle eines hohen Investitionsaufkommens. Ein weiterer Unterschied der Rechtsformen besteht darin, dass privatrechtliche Organisationen nicht hoheitlich handeln dürfen. Forderungen gegenüber Dritten können nicht durch eine Zwangsvollstreckung eingeholt werden, sondern müssen im Zweifel vor den Zivilgerichten eingeklagt werden.

I. DIE WAHL DER IDEALEN RECHTSFORM

Es bestehen zwei Ausgangssituationen: Entweder man ist auf der Suche nach dem idealen Rechtsweg, weil eine neue interkommunale Zusammenarbeit realisiert wird, oder die bestehende Rechtsform scheint zur Aufgabenerfüllung ungeeignet. Egal in welcher Situation man steckt, es gibt neben der monetären Gegenüberstellung viele zu analysierende Aspekte. Insbesondere weiche Kriterien, die schwer in einem Kennzahlensystem abbildbar sind, machen eine Methodik notwendig, die alle Aspekte auch in der Diskussion mit politischen Gremien bewertbar macht.

Dabei entsteht ein ganz natürlicher Zielkonflikt: Das kommunale Unternehmen ist bestrebt, möglichst viel Handlungsfreiheit für sich zu reklamieren, damit das Unternehmen relativ frei von politischer Einflussnahme geführt werden kann. Die Politik legt hingegen sehr großen Wert darauf, dass die Möglichkeit der Einflussnahme und Kontrolle durch die Politik weiterhin gewährleistet sind. Somit gilt es einen Kompromiss zu finden, der zu einem großen Teil von der Rechtsformwahl abhängig ist.

Ein sinnvolles Instrument bei der Rechtsformwahl ist das Scoringmodell (deutsch: Nutzwertanalyse). Dabei handelt es sich um eine in den 1970er Jahren entwickelte Methode zur systematischen Entscheidungsvorbereitung.

Damit können multidimensionale Zielsysteme mithilfe spezifischer Zielpräferenzen versachlicht und Bewertungsszenarien miteinander verglichen werden. Heute ist es ein etabliertes Ratingverfahren, das gemäß der Verwaltungsvorschrift zur Bundeshaushaltsordnung (§ 7 BHO) eine anerkannte Methode der Wirtschaftlichkeitsanalyse ist. Es wird insbesondere in der Landesplanung und Raumforschung angewandt.



Abbildung 1, Nutzwertanalyse, eigene Darstellung (2013)

Erster Schritt ist meist die Ermittlung der Hauptkriterien (Abb.: 1), die miteinander verglichen werden sollen. Es folgt eine relativ ausgedrückte Gewichtung der Kriterien. Durch Bildung und Gewichtung von Unterkriterien kann die Tiefe der Analyse erhöht werden. An dieser Stelle kommt der Berater ins Spiel, der die Merkmalsausprägungen unter Einbezug eines Schulnotensystems bewertet. Hierbei sollten Anspruchsgruppen (z.B. Bürger, Politik) einbezogen werden. Untersuchungsgegenstand kann sodann die Frage sein, inwiefern sich der Nutzwert einer Rechtsform, je nachdem welche Interessengruppe die Kriterien priorisiert, verändert.

Zweiter Schritt ist das Treffen einer Vorauswahl. Meist werden zwei bis vier Rechtsformen einem Vergleich unterzogen, wobei es sich dabei in der Regel um den Eigenbetrieb, die GmbH sowie die Anstalt öffentlichen Rechts handelt. Der Zweckverband wird hier bewusst außen vor gelassen, da er für operativ tätige kommunale Unternehmen viel zu schwerfällig scheint. Mögliche Untersuchungskriterien können sein:

- Unternehmensorganisatorische Aspekte
- Errichtung und Kosten der Rechtsform
- Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand
- Unternehmensfinanzierung
- Geltung Vergaberecht
- Steuerliche Aspekte
- Kooperationsmöglichkeiten
- Rechnungs- und Prüfungswesen
- Aufsicht

Die Nutzenwerte der analysierten Rechtsformen werden sodann durch Multiplikation der prozentualen Gewichtung mit der Merkmalsausprägung jedes Kriteriums berechnet. Die Rechtsform, die den höchsten Nutzenwert aufzeigt, ist die für das jeweilige Vorhaben empfohlene Form.

Auf einige Aspekte, die bei der Rechtsformwahl von zentraler Bedeutung sind (siehe Abb. 2), soll hier nun schwerpunktmäßig eingegangen werden. Im Mittelpunkt steht immer das unternehmerische Handeln: Je einfacher die Rechtsform, desto flexibler ist das unternehmerische Handeln. Daraus folgt die These, dass eine Rechtsform dann gut ist, wenn sie an spezielle Bedürfnisse einer Organisation angepasst werden kann. Nichtsdestotrotz

wird die Bedeutung der Frage nach der Rechtsformwahl oftmals auch überschätzt. Es gilt der Grundsatz, dass jede Rechtsform nur so gut ist, wie sie in der Organisation ausgelegt wird. Mit anderen Worten: Eine entsprechende Satzungsgestaltung kann eine Anstalt ebenso schwerfällig wie einen Zweckverband machen; eine GmbH kann mit einer Geschäftsführung ausgestattet sein, die am Ende des Tages nur wenige Kompetenzen hat.

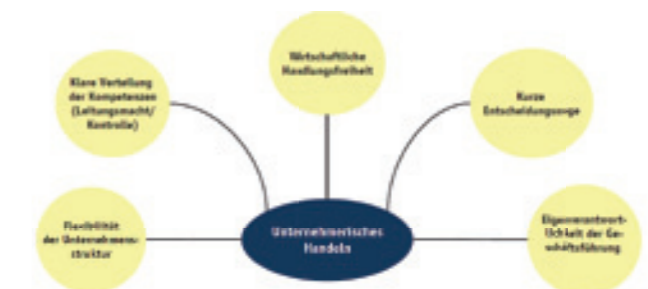


Abbildung 2, Unternehmensorganisatorische Aspekte, eigene Darstellung (2013)

Die Rechtsformwahl ist im ersten Schritt der Gründung einer interkommunalen Zusammenarbeit zentral. Man muss sich aber auch intensiv mit der Frage auseinandersetzen, wie die Organisation nach der Gründung nachhaltig aufgestellt sein soll. Dabei werden folgende Fragen relevant:

- Wie stellt man die Rechtsform konkret auf?
- Wie gestaltet man die Satzung?
- Welche Kompetenzen und Befugnisse soll der Vorstand einer Anstalt öffentlichen Rechts haben?
- In welchen Fällen muss der Verwaltungsrat hinzugezogen werden?
- Wann muss das Kommunalparlament befragt werden?

Die Rechtsformen Eigenbetrieb, GmbH und Anstalt öffentlichen Rechts werden nun hinsichtlich der unternehmensorganisatorischen Aspekte einem Vergleich unterzogen.

1. Wirtschaftliche Handlungsfreiheit

Es steht außer Frage, dass für die Beantwortung dieser Fragen und der entsprechenden sinnhaften Ausgestaltung sehr viel Fingerspitzengefühl notwendig ist. Zentraler Baustein unternehmerischen Handelns ist wirtschaftliches Handeln. Voraussetzung hierfür ist, dass man der Geschäftsführung Verantwortlichkeit sowie eine gewisse Handlungsfreiheit einräumt.

2. Flexibilität der Unternehmensstruktur

Hinsichtlich des Punktes Flexibilität der Unternehmensstruktur schneidet der Eigenbetrieb eher schlecht ab. Schließlich sind Organstruktur und -zuständigkeit bei der Rechtsform Eigenbetrieb gesetzlich klar vorgegeben. Die Verlagerung von Zuständigkeiten ist kaum möglich.

Die GmbH bietet hingegen einen relativ weiten Gestaltungsspielraum. Charakteristisch für die GmbH ist eine gesetzlich vorgegebene Grundstruktur, von der jedoch in weiten Teilen im Rahmen der Ausgestaltung der GmbH-Satzung abgewichen werden kann. Die Verlagerung von Zuständigkeiten ist so bedingt möglich. Den größten Flexibilitätsgrad weist die Anstalt öffentlichen Rechts auf. Wenige Vorgaben von Seiten des Gesetzgebers führen zu einem weiter ausgeprägten Gestaltungsspielraum als bei der GmbH. Vorgegeben ist lediglich die duale Organstruktur. Konkret gibt es einen Vorstand, der die Geschäftsführung inne hat sowie den Verwaltungsrat als Kontrollorgan. Welche Kompetenzen im Einzelnen welchem Organ zugeordnet werden, kann jedoch flexibel in der Anstaltsatzung geregelt werden. Zusammenfassend würde man also so die Anstalt öffentlichen Rechts mit einem sehr gut, die GmbH mit einem gut und den Eigenbetrieb mit einem mangelhaft oder ungenügend bewerten.

3. Klare Kompetenzerteilung

Beim Eigenbetrieb sind die Verantwortlichkeiten auf vier Ebenen (Parlament, Bürgermeister, Werkleiter, Werkausschuss) verteilt. Dies macht eine klare Kompetenzverteilung zu einer großen Herausforderung: „Wer ist der Verantwortliche?“

Bei der GmbH ist die Grundstruktur gesetzlich vorgegeben. Die Kompetenzverteilung ist jedoch im Wesentlichen davon abhängig, wie die Satzung im Einzelfall ausgestaltet ist.

Aufgrund der dualen Unternehmensstruktur sind die Kompetenzen bei der Anstalt öffentlichen Rechts originär klar verteilt. Der Vorstand führt die Geschäfte, während sich im Verwaltungsrat Kontrollbefugnisse sowie Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand befinden. Zusammenfassend lässt sich die „Kompetenzverteilung“ der Anstalt öffentlichen Rechts als optimal, die der GmbH als hinreichend und die des Eigenbetriebs als diffus bezeichnen.

4. Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand

Kontrolle ist ein eher negativ behafteter Begriff. Sie kann jedoch eine äußerst befruchtende Wirkung auf Unternehmen haben. Maximal ausgeprägt ist dies beim Eigenbetrieb. Schließlich werden wesentliche Entscheidungen im Werkausschuss bzw. im Parlament unter Einfluss der öffentlichen Hand getroffen, während die Werkleitung lediglich die laufenden Geschäfte zu führen hat.

In der Theorie ist der Aspekt Steuerungsmöglichkeit der öffentlichen Hand bei der GmbH gut verankert: Die Gesellschafterversammlung hat grundsätzlich Weisungsbefugnis gegenüber der Geschäftsführung. In der Praxis zeigt sich jedoch häufig, dass sich Vertreter gerne vom Parlament abkoppeln. Bei der Anstalt öffentlichen Rechts ist an dieser Stelle eine sehr ausgewogene Lösung gefunden worden. Die Steuerung durch Satzungsgestaltung ist weitgehend graduierbar. Die Staatsaufsicht bleibt dabei erhalten und wird im Idealfall nicht als Gängelung verstanden, sondern als eine Möglichkeit zur konstruktiven Zusammenarbeit.

Zusammenfassend kann man feststellen, dass die Steuerungsmöglichkeit durch die öffentliche Hand beim Eigenbetrieb maximal, bei der GmbH minimal und bei der Anstalt öffentlichen Rechts ausgewogen ausgeprägt ist.

In der Summe scheint die Anstalt öffentlichen Rechts in vielerlei Hinsicht die ideale Rechtsform, der Königsweg für eine Interkommunale Zusammenarbeit zu sein. Aus anderen Bundesländern gibt es eine Vielzahl an Beispielen, die bezeugen, dass Anstalt öffentlichen Rechts und Interkommunale Zusammenarbeit harmonieren. So wird der Umwelt- und Servicebetrieb in Zweibrücken seit über 10 Jahren erfolgreich als Anstalt öffentlichen Rechts betrieben. Zudem gibt es in es Rheinland-Pfalz beispielsweise die zentrale Abfallwirtschaft Kaiserslautern. Diese hat sich vor zwei Jahren von der Rechtsform Zweckverband gelöst und ist seitdem erfolgreich als Anstalt organisiert.

II. INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT UND VERGABERECHT

Hierbei handelt es sich um ein spannendes und zugleich dynamisches Thema. Es gilt der Grundsatz: Was heute richtig ist, kann morgen schon wieder falsch sein. Ziel dieses Abschnitts ist es, dies anhand der Entwicklung, die sich im Vergaberecht in den letzten zwei Jahrzehnten vollzogen hat, zu erläutern. Einführend soll an dieser Stelle ein Grundverständnis für die Herkunft des Vergaberechts hergestellt werden (siehe Abb. 3).

Vergaberecht ist heute im Wesentlichen durch das EG-Recht bestimmt, wobei entsprechende EG-Richtlinien national umzusetzen sind. Kernstück des Vergaberechts ist das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB). In dessen vierten nationalen Teil sind vergaberechtliche

Sachverhalte geregelt, wobei auch auf die sogenannte Vergabeverordnung verwiesen wird. Diese wiederum führt zu den Vergabeordnungen: Je nachdem, ob es sich um die Vergabe von Bauleistungen, Lieferungen und Dienstleistungen oder Freiberufliche Tätigkeiten handelt sind VOB/A, VOL/A oder VOF anzuwenden.



Abbildung 3, Rechtsquellen, eigene Darstellung (2013)

Zentrale Vorschriften hierzu finden sich im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen. Relevant sind hierbei insbesondere die §97 und 99. Aus §97, Absatz 1 ergibt sich zunächst der Wettbewerbsgrundsatz: Aufträge sollen in der Regel in einem möglichst weiten und offenen Wettbewerb ausgeschrieben werden. Daraus ergibt sich auch der Transparenz- bzw. Gleichbehandlungsgrundsatz.

In §99 Absatz 1 GWB ist festgeschrieben, wann ausgeschrieben werden muss. Dies ist der Fall, wenn ein öffentlicher Auftraggeber einen entgeltlichen Vertrag vergeben möchte. Der öffentliche Auftrag ist folgendermaßen definiert: „Öffentliche Aufträge sind entgeltliche Verträge von öffentlichen Auftraggebern mit Unternehmen über die Beschaffung von Leistungen, die Liefer-, Bau- oder Dienstleistungen zum Gegenstand haben.“

Ein weiterer wichtiger Aspekt unseres Vergaberechts ist die Zweiteilung in Unterschwellen- und Oberschwellenbereich. Im Unterschwellenbereich müssen EG-Richtlinien und GWB aufgrund der Unterschreitung von Schwellenwerten nicht berücksichtigt werden. Derzeit betragen diese für Dienstleistungsaufträge 200.000 Euro, für Bauaufträge 5 Millionen Euro.

Befindet sich ein öffentlicher Auftrag unter der Schwelle gilt eine Vergabepflicht mit Einschränkung. So ist der öffentliche Auftraggeber bei einer nationalen Ausschreibung im Unterschwellenbereich beispielsweise nicht per Gesetz verpflichtet, andere Unternehmen, die sich beworben haben, vor Zuschlagserteilung an den Wettbewerber zu unterrichten. Gemäß § 101 a GWB besteht für den

Auftraggeber nur im Rahmen einer Vergabe im Oberschwellenbereich eine solche Informationspflicht.

Weiterhin soll an dieser Stelle erläutert werden, was denn eigentlich ein „öffentlicher Auftrag“ ist. Gemäß § 99 Abs. 1 GWB sind dies entgeltliche Verträge von öffentlichen Auf-

traggebern mit Unternehmen über die Beschaffung von Leistungen. Das heißt öffentliche Aufträge haben Beschaffungscharakter (→ Leistungsbezug) und sind entgeltlich (→ geldwerter Vorteil). Veräußerungs- oder Vermietungsgeschäfte sind aufgrund des fehlenden Leistungsbezuges grundsätzlich vergaberechtsfrei.

1. Vergaberechtsfreie Inhouse-Vergaben in der Rechtsprechung des EuGH

Unter „Inhouse-Vergaben“ versteht man eine Konstellation, bei der der öffentliche Auftraggeber nicht ausschreibungspflichtig ist, sondern einen Dritten vergaberechtsfrei beauftragen kann. Als Leitentscheidung für Inhouse-Vergaben gilt die sogenannte Teckal-Entscheidung des EuGH aus dem Jahr 1999. Dabei sind zwei Grundsätze für Inhouse-Vergaben entstanden:

- **Kontrollkriterium:** Übt die Gebietskörperschaft über die fragliche Rechtsperson eine Kontrolle aus wie über die eigene Dienststelle?
- **Wesentlichkeitskriterium:** Ist die andere Person im Wesentlichen für die Gebietskörperschaft tätig, die sie kontrolliert?

Bezüglich der Inhouse-Vergabe gab es zwischen 2005 und 2008 eine Vielzahl spannender Rechtsprechung, auf welche in diesem Abschnitt näher eingegangen wird.

a) Die Entwicklung des Kontrollkriteriums

„Stadt Halle“-Entscheidung, 2005

Im Rahmen der „Stadt Halle Entscheidung“ hat der EuGH bestimmt, dass das Kontrollkriterium schon dann nicht mehr erfüllt ist, wenn ein Privater – sei es nur mit 1% – beteiligt ist. Dies zog weitreichende Folgen nach sich: Viele PPP-Modelle konnten nicht fortgeführt werden, da eine vergabefreie Beauftragung der PPP-Gesellschaften nach der „Stadt-Halle“-Entscheidung nicht mehr möglich war.

„Mödling“-Entscheidung, 2005

Im selben Jahr gab es die sogenannte Mödling-Entscheidung des EuGH. Hier wurde über einen Fall entschieden,

bei dem zunächst eine Gesellschaft gegründet und erst später privates Kapital beteiligt wurde. Im Verlauf des Prozesses hat sich herausgestellt, dass sich die Beteiligten mit dieser Vorgehensweise einem Vergabeverfahren entziehen wollten. Da zwischen Beteiligung des Privaten und der Auftragsvergabe ein enger zeitlicher und sachlicher Zusammenhang bestand, hätte hier entsprechend ausgeschrieben werden müssen.

Folge: Die spätere Beteiligung privaten Kapitals muss unter Umständen im Zusammenhang mit der Auftragsvergabe gesehen werden. Wenn ein enger zeitlicher Zusammenhang gegeben ist, ist die Auftragsvergabe als schädlich zu betrachten.

„Coditel Brabant“-Entscheidung, 2008

Bei der Coditel Brabant Entscheidung im Jahr 2008 wurde über einen Fall entschieden, bei dem mehrere öffentliche Auftraggeber eine Kommune beauftragt hatten. Im Kern wurde der Frage nachgegangen, ob das Kontrollkriterium erfüllt ist, wenn die Kontrolle von mehreren ausgeübt wird. Laut Rechtsprechung des EuGH ist das Kontrollkriterium in einer solchen Konstellation erfüllt. Es müssen jedoch besondere Stimmrechte und Kontrollbefugnisse bestehen.

b) Die Entwicklung des Wesentlichkeitskriteriums

„Carbotermo“-Entscheidung, 2006

Gemäß diesem Urteil sind nebensächliche Tätigkeiten für Dritte unerheblich, wobei hierfür der Umsatz aller Tätigkeiten des Auftragnehmers mit verschiedenen Auftraggebern zu berücksichtigen ist.

„Asemfo“-Entscheidung, 2007

Bei dieser Entscheidung hat der EuGH entschieden, dass bereits bei einer 90-prozentigen Tätigkeit für den öffentlichen Auftraggeber das Wesentlichkeitsprinzip erfüllt ist.

„Coditel Brabant“-Entscheidung, 2008

Laut Rechtsprechung des EuGH ist das Wesentlichkeitskriterium bei gemeinsamer Kontrolle analog zum Kontrollkriterium erfüllt. Das heißt, dass es auch an dieser Stelle ausreicht, wenn die Tätigkeit gegenüber mehreren öffentlichen Auftraggebern erledigt wird. Dies kommt einer Gesamtbetrachtung gleich. Der prozentuale Anteil der Beteiligung des Auftraggebers an der Gesellschaft ist dabei also irrelevant.

2. Mandatierung und Delegation als vergaberechtsfreie kommunale Kooperationsformen

Auf Bundesebene unterscheidet man zwischen mandatierenden und delegierenden Vereinbarungen. Mandatierende Vereinbarungen sind bloße Aufträge. Beispiel: Kommune A beauftragt die Nachbarkommune B, auch ihre öffentlichen Gebäude zu reinigen. Die Aufgabe bleibt

bei Kommune A, die Durchführung obliegt der Nachbarkommune B. Hierbei handelt es sich um einen klassischen öffentlichen Auftrag, der eine Ausschreibung erfordert. B könnte sich dann im Wettbewerb beteiligen. Bei wirtschaftlichster Angebotsabgabe würde B entsprechend den Zuschlag erteilt bekommen.

Die delegierende Vereinbarung ist das Gegenteil der mandatierenden. Hierbei wird nicht nur die Aufgabenerfüllungspflicht weitergereicht, sondern es findet die Übertragung der Aufgabe selbst statt. Ein Beispiel, das in Rheinland-Pfalz häufig praktiziert wird: Kommune A überträgt die aus der Eigenschaft als öffentlich-rechtlicher Entsorgungsträger fließenden Pflichten auf die Nachbarkommune B. Laut OLG Naumburg (2005) gilt auch dies als öffentlicher Auftrag und ist somit ausschreibungspflichtig. Anderer Ansicht ist das OLG Düsseldorf im Fall einer Zweckverbandsgründung. Grundlage der Entscheidung war der fehlende Beschaffungsbezug. Daher handele es sich nicht um einen Auftrag sondern um eine Aufgabenerverlagerung in einem hoheitlichen Bereich, also einen Akt der Verwaltungsorganisation.

„Stadtreinigung Hamburg“-Entscheidung, 2009

Die Stadt Hamburg als Betreiberin einer Müllverbrennungsanlage hat im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung mit Umlandlandkreisen einen Kooperationsvertrag geschlossen. Der Deal bestand darin, dass die Stadt Hamburg anderen Kommunen die Müllverbrennungsanlage zur Verbrennung deren Abfalls zur Verfügung gestellt hat und im Gegenzug Verbrennungsreste auf den Deponien der Vertragspartner lagern durfte. Dies sowie Kooperationspflichten wurden vertraglich vereinbart, wobei die EU-Kommission als auch der Generalanwalt vor der Entscheidung des EuGH der Auffassung war, dass die Vereinbarung zwischen der Stadt Hamburg und den Umlandkreisen nicht rechtens sei. Eine Ausschreibung oder die Gründung eines gemeinsamen Rechtsträgers wäre an dieser Stelle notwendig gewesen. Dem hingegen hat der EuGH befunden, dass das Europarecht keinen Formenzwang kenne, sondern man sich vielmehr die Frage stellen müsse, ob es sich um eine echte kommunale Kooperation handle oder ob damit das Vergaberecht umgangen werden solle. Der EuGH hat also auf die Untersuchung des Kontrollkriteriums verzichtet und geht der Frage nach, ob es sich um eine echte Kooperation handelt, welche wiederum im Wesentlichen durch eine gemeinsame Aufgabenerfüllung charakterisiert sei.

Als letztes und aktuelles Beispiel für die Anwendbarkeit des europäischen Vergaberechts auf die interkommunale Zusammenarbeit mehrerer öffentlicher Auftraggeber soll hier eine Entscheidung aus der Stadt Düren erläutert werden.

Die Stadt Düren hat Reinigungsleistungen an den Gebäuden

durch die Nachbarkommune erledigen lassen. Um die Aufgabe vergaberechtsfrei zu vergeben wurde eine delegierende Vereinbarung getroffen (siehe oben).

„Stadt-Düren“-Entscheidung, 2012

Vor dem Hintergrund der Stadtreinigung Hamburg-Entscheidung hat der EuGH entschieden, dass eine vergaberechtsfreie Aufgabendelegation der Stadt Düren schädlich ist, da man in Hamburg den Grundsatz aufgestellt hat, dass es sich um eine öffentliche Aufgabe handeln muss, die beiden Kommunen unterliegen. Als schädlich wurde weiterhin angesehen, dass eine entsprechende Kostenerstattung vereinbart wurde. Das Auftragsmerkmal „Entgeltlichkeit“ war hier auch gegeben. Obwohl Aufgaben delegiert wurden, hat sich die beauftragende Stadt weitreichende Kontrollbefugnisse vorbehalten. Auch dies ist gemäß Rechtsprechung des EuGH nicht vereinbar mit einer Aufgabenübertragung. Entweder man überträgt eine Aufgabe oder man überträgt nur die Erfüllung. Ist letzteres der Fall, so kann und darf der Übertragende entsprechend kontrollieren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es sich nicht um die Frage in welcher Rechtsform eine Aufgabe erledigt wird handelt, sondern darum, ob es sich um eine echte kommunale Kooperation handelt, bei deren Zustandekommen nicht das Umgehen des Vergaberechts im Vordergrund stand. Private Beteiligungen sind (→ siehe Stadt Halle Urteil) schädlich. Eine einseitige Dienstleistungserbringung gegen ein Entgelt, und sei es nur eine Kostenerstattung, löst nicht die Ausschreibungspflicht auf, weil es sich dabei nicht um eine echte Kooperation handelt. Eine große Rolle wird bei solchen wertenden Einzelfallbetrachtungen auch immer die Frage spielen, wie intensiv und auf welche Dauer eine solche Kooperation ausgelegt ist. Wenn eine Reinigungsleistung nur für zwei Jahre vergeben wird, dann hat das auch hinsichtlich Intensität und Dauer wenig mit einer echten Kooperation zu tun.

III. BEIHILFERECHT

Die Herausforderungen, die das Beihilferecht mit sich bringt sind für viele unbekannt: Tenor der EU-Kommission ist seit je her, dass der Finanzierungsvorteil den die öffentliche Hand hat, ein unzulässiger Beihilfetatbestand sein kann. Gewisse öffentlich-rechtliche Rechtsformen und insbesondere auch die Anstalt öffentlichen Rechts profitieren im Gegensatz zu Privaten von vorteilhaften Kreditkonditionen. Hierbei bietet sich als Lösung ein sogenannter Betrauungsakt an, auf den hier jedoch nicht weiter eingegangen werden soll.

Auch an der Anstalt öffentlichen Rechts können Private beteiligt werden. Entweder über eine Holdingstruktur (→ Beispiel Berliner Wasserbetriebe) oder über ein Modell bei dem man an die Anstalt öffentlichen Rechts eine GmbH

angliedert. Weiterhin kann immer die sogenannte stille Beteiligung, also eine reine Kapitalspritze als Beteiligung Dritter in Betracht gezogen werden. Diese verleiht dem privaten Geldgeber jedoch keinerlei Einflussnahme auf gesellschaftsrechtlicher Ebene. Auch an dieser Stelle scheint die Anstalt öffentlichen Rechts der Königsweg zu sein.

IV. BETRIEBSÜBERGANG

Interessant beim Start in eine interkommunale Zusammenarbeit ist auch die Frage, ob ein Betriebsübergang entsteht. Dieser ist im Gesetz relativ weit definiert: Immer dann, wenn eine betriebsorganisatorische Einheit übernommen wird, die danach ähnlich oder genauso funktioniert, spricht man von einem Betriebsübergang. Die Entscheidung darüber ist im Einzelfall sehr schwierig. Da man die Beschäftigten abholen muss, regelt man diese Frage meist in einem Personalüberleitungsvertrag und unterwirft sich den gesetzlichen Regelungen eines Betriebsübergangs gemäß § 613a BGB. Der Arbeitnehmer kann einer solchen Unterwerfung widersprechen. In der Regel wird dies dazu führen, dass eine betriebsbedingte Kündigung zulässig ist, weil der Arbeitsplatz bei der alten Organisationseinheit tatsächlich weggefallen ist.

Themen wie Besitzstandswahrung, Kündigungsschutz, Dienstanweisungen sowie tarifliche Fragen sind im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit nie ganz einfach zu klären, da unterschiedliche Interessen aufeinander treffen. Die Praxis zeigt jedoch, dass bei kooperativem Verhalten der Vertragspartner immer eine adäquate Lösung gefunden werden kann.

Diskutiert wird, ob man als milderer Mittel von der Kündigung absieht und eine Personalgestellung machen muss. Weil damit eine Zweiklassengesellschaft geschaffen würde und eine Unternehmensidentität schwer zu gestalten ist, scheint das Instrument der Personalgestellung wenig sinnvoll zu sein. Deshalb wird dringend angeraten, die Beschäftigten rechtzeitig abzuholen und einzubinden. In der Regel startet man nicht in eine IKZ, um Kosten durch Personalabbau einzusparen, sondern um Synergien und „Economies of Scale“ zu erzielen. Das ist oft für die kommunale Leitung als auch die Belegschaft motivierend.

Konkret wurde diese These im Rhein-Hunsrück-Kreis bestätigt. Im Rahmen der Rekommunalisierung eines Eigenbetriebs wurde identifiziert, dass die Rechtsform Eigenbetrieb nicht mehr zielführend für die Aufgabenerfüllung ist. Man hat sich in der Folge dazu entschlossen, zukünftig die Rechtsform Anstalt öffentlichen Rechts zu tragen. Frühzeitig hat man begonnen Unternehmensidentität sowie Corporate Design zu entwickeln. Bei vielen Mitarbeitern hat diese Entwicklung einen enormen Motivationsschub ausgelöst: „Man war kein Amt bzw. Eigenbetrieb mehr, sondern ein Unternehmen.“ Daran wird deutlich, dass das

Personal Wandel durchaus als positiv empfinden kann,
wenn es rechtzeitig eingebunden wird.

In Dreieich/Neu-Isenburg ist die Kanzlei _teamiur_ auf ein
Sonderproblem gestoßen: Die Möglichkeit der Gebühren-
erhebung durch eine Anstalt. In Hessen scheint dies nicht
möglich, da das Kommunalabgabengesetz bisher nicht
entsprechend novelliert wurde. Heute gibt es keine
Gebührenfähigkeit für die Anstalt. An dieser Stelle soll
daher abschließend ein Appell an den Gesetzgeber
stehen, sich diesem Thema anzunehmen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

_Agenda

teamiur



_Rechtsformen der IKZ

_Methodik und Kriterien einer Rechtsformwahl

_IKZ und Vergaberecht

_IKZ und Beihilferecht

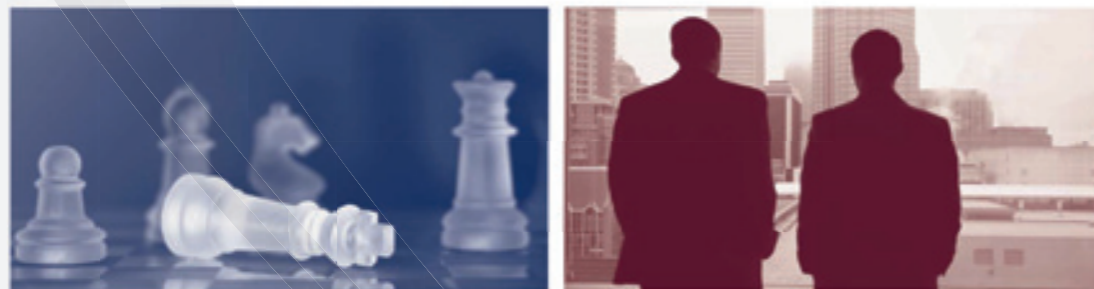
_Weitere Einzelfragen der IKZ

teamwerk

– 1 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

teamiur



Rechtsformenwahl und rechtliche Herausforderungen bei einer interkommunalen Zusammenarbeit

Fachtagung zur interkommunalen Zusammenarbeit im Bereich des Bauhofs am 11.09.2013 in
Neu-Isenburg

Referent: RA Martin Adams, Mag. rer. publ.

teamwerk

Rechtsformen der IKZ

teamiur



teamwerk

– 2 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Merkmale der Rechtsformen

teamiur

Öffentlich-rechtliche Rechtsform

- Steuerliche Privilegierung – insbes. keine Umsatzsteuerpflicht
- Hoheitliches Handeln möglich (Aufgabenübertragung, Satzungserlass, Gebührenerlass, Vollstreckung)
- Dienstherrenfähigkeit = Beschäftigung von Beamten möglich

Turnhallenurteil!

Privat-rechtliche Rechtsform

- Keine steuerliche Privilegierung – dafür Vorsteuerabzug
- Hoheitliches Handeln nicht möglich (Keine Gebühren und keine Vollstreckung)
- Entgelte müssen im Zweifelsfall bei Zivilgerichten eingeklagt werden

teamwerk

– 3 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Ausgangslage und Zielkonflikt bei der Rechtsformwahl

teamiur

Ausgangslage

- Suche nach Rechtsform für IKZ oder Unzufriedenheit mit status quo
- Mögliche Gründe:
 - Überkommene Strukturen
 - Veränderte Anforderungen
 - Neue Aufgaben
- Multikausalität des Entscheidungsprozesses
- Dadurch bedingte Komplexität
- Notwendige Einbindung politischer Gremien

Zielkonflikt

- Ziele des Unternehmens: Verselbständigung und unternehmerische Freiheit
 - Ziel der Politik: Einflussnahme/Kontrolle durch die öffentliche Hand auf das Unternehmen
- Balance zwischen diesen Zielen durch Flexibilisierung der Rechtsform

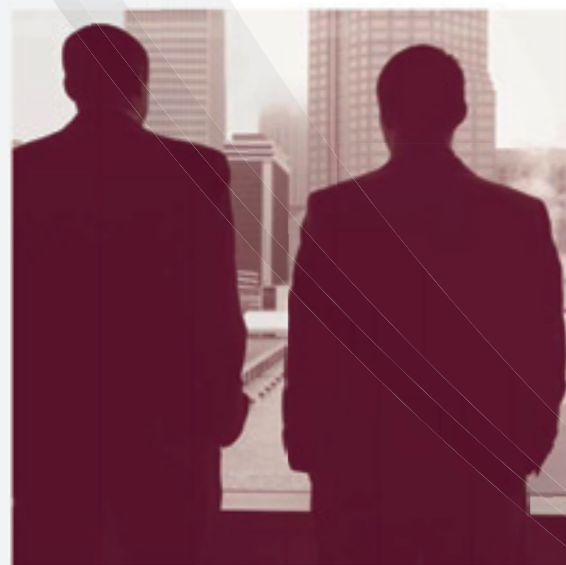
teamwerk

– 5 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Rechtsformenwahl und rechtliche Herausforderungen bei einer IKZ

teamiur



_Methodik und Kriterien einer Rechtsformwahl

teamwerk

– 4 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Methodik eines Rechtsformvergleichs – Das Scoringmodell -1-

teamiur

- Scoringmodell = Nutzwertanalyse zur Alternativenbewertung und Bewertung von nicht in Geldeinheiten messbaren Kriterien
- Seit den 1970-er Jahren in Wissenschaft und Praxis bewährte Methode zur systematischen Entscheidungsvorbereitung
- Einsatz u. a. im Rahmen etablierter Ratingverfahren und in der Landesplanung und Raumforschung
- Erwähnung in VV zu § 7 BHO als Methode der Wirtschaftlichkeitsanalyse
- Berücksichtigung von multidimensionalen Zielsystemen und spezifischen Zielpräferenzen



teamwerk

– 6 –

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

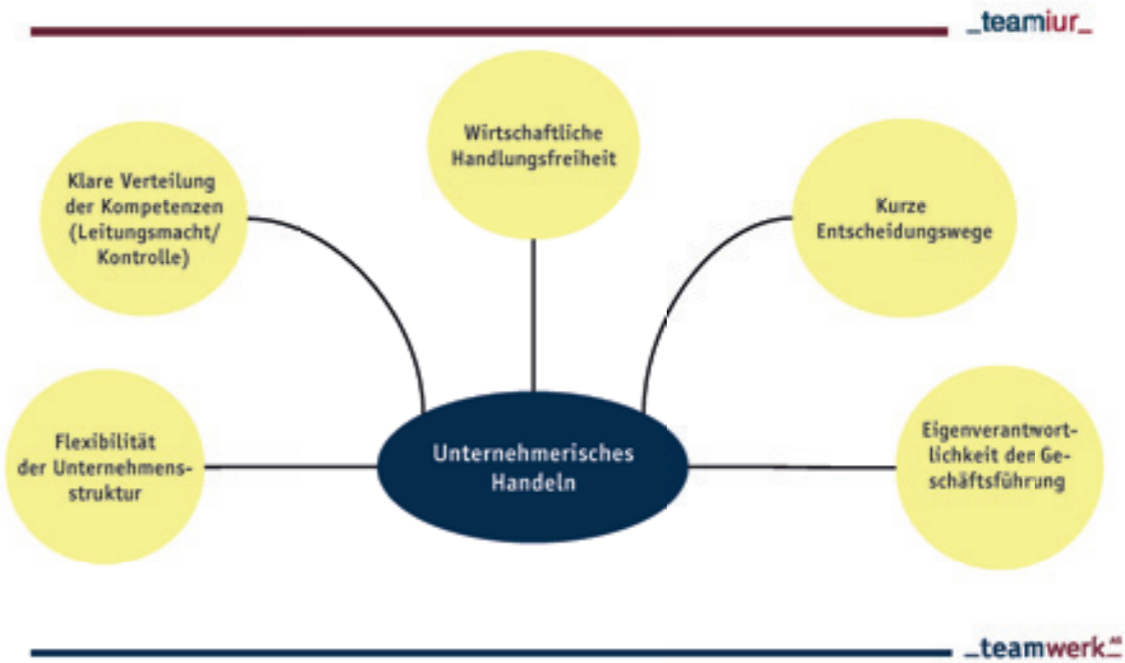
Methodik eines Rechtsformvergleichs – Das Scoringmodell -2-



7

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamiur AG

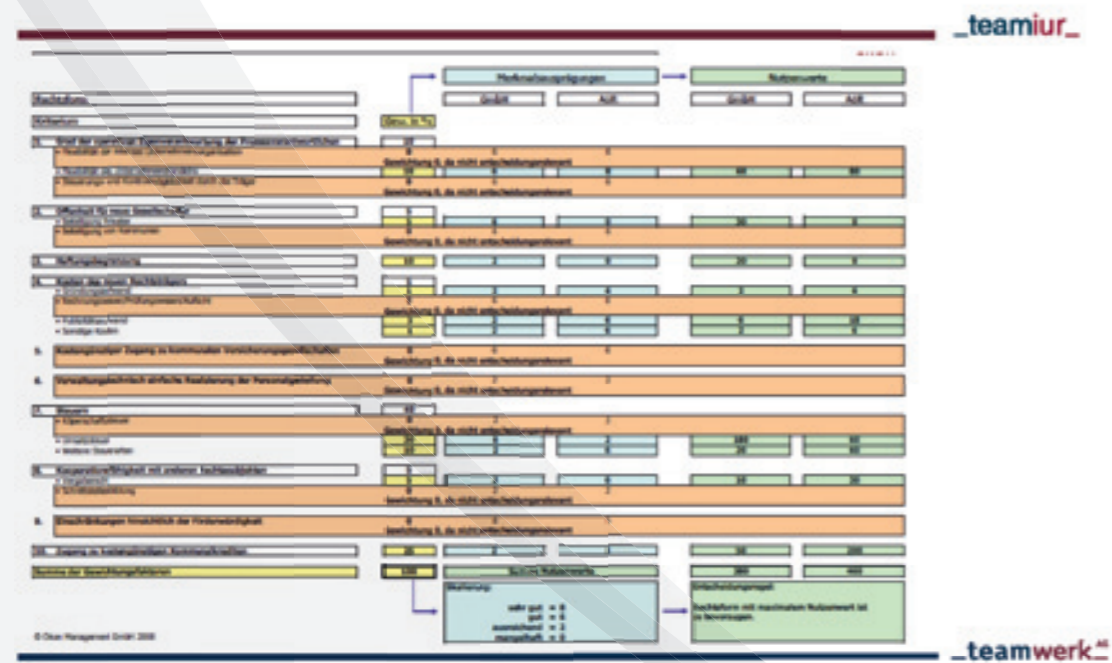
Unternehmensorganisatorische Aspekte



9

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamiur AG

Beispiel einer Nutzwertanalyse



8

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamiur AG

Flexibilität der Unternehmensstruktur



10

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamiur AG

Klare Kompetenzverteilung

teamiur

- 3) Eigenbetrieb**
 - > Diffus
 - ☐ Verteilung der Verantwortlichkeit auf vier Ebenen (Parlament, Bürgermeister, Werkleiter, Werkausschuss)
 - ☐ Verantwortlichkeiten teilweise unklar
- 2) GmbH**
 - > Kann hinreichend sein
 - ☐ Grundstruktur ges. vorgegeben, aber Gesellschaftsrecht weitgehend disponibel
 - ☐ Gestaltung im konkreten Einzelfall entscheidet
- 1) AöR**
 - > Optimal
 - ☐ Klare Zuteilung der Leitungsmacht an den Vorstand
 - ☐ Kontrolle durch Verwaltungsrat

Die eindeutigen Kompetenzzuweisungen bei der AöR sind Garant für wirtschaftliches Handeln

teamwerk

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamwerk AG

Rechtsformenwahl und rechtliche Herausforderungen bei einer IKZ

teamiur

IKZ und Vergaberecht

teamwerk

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamwerk AG

Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand

teamiur

- 1) Eigenbetrieb**
 - > Maximal
 - ☐ Parlament und Werkausschuss treffen wesentliche Entscheidungen
 - ☐ Werkleitung führt nur die laufenden Geschäfte
- 2) GmbH**
 - > Minimal
 - ☐ Rechtl. eigentlich gut, da Weisungsrecht der Gesellschafterversammlung
 - ☐ Faktisch eher gering, da Vertreter sich vom Parlament abkoppeln
- 1) AöR**
 - > Ausgewogen
 - ☐ Steuerung durch Satzungsgestaltung graduierbar
 - ☐ Staatsaufsicht bleibt erhalten

Die AöR stellt eine ideale Mischform aus GmbH und Eigenbetrieb und AG-Verfassung dar

teamwerk

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamwerk AG

Die Rechtsquellen - Das Kaskadenprinzip

teamiur

teamwerk

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., teamwerk AG

Die zentralen Vorschriften des Vergaberechts

teamiur

§ 97 Abs. 1 GWB

„Öffentliche Auftraggeber beschaffen Waren, Bau- und Dienstleistungen nach Maßgabe der folgenden Vorschriften im Wettbewerb und im Wege transparenter Vergabeverfahren.“

Wettbewerbs-
grundsatz

Gleichbehand-
lungsgrund-
satz

§ 99 Abs. 1 GWB

„Öffentliche Aufträge sind entgeltliche Verträge von öffentlichen Auftraggebern mit Unternehmen über die Beschaffung von Leistungen, die Liefer-, Bau- oder Dienstleistungen zum Gegenstand haben, ...“

- ? Wer ist öffentlicher Auftraggeber
- ? Was sind entgeltliche Verträge

teamwerk

... 15 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Der Begriff „öffentlicher Auftraggeber“

teamiur

Definition in § 98 Nr. 1 bis 6 GWB

- Nr. 1: Gebietskörperschaften und deren Sondervermögen (Bund, Land, Kreise, Städte)
- Nr. 2: Andere juristische Personen des öffentl. oder privaten Rechts, wenn Gründung zu besonderem Zweck der Erfüllung von Aufgaben im Allgemeininteresse (Eigenbetriebe, Städtische Kliniken, ...)
- Nr. 3: Verbände, deren Mitglieder unter Nr. 1 oder 2 fallen (Zweckverbände)
- Nr. 4: Sektorauftraggeber (Trinkwasser, Energieversorgung, Verkehr)
- Nr. 5: Fördermittelempfänger, wenn zu mind. 50 % öffentlich gefördert für Tiefbaumaßnahmen, Errichtung von Krankenhäusern, Sport-, Erholungs- oder Freizeiteinrichtungen, usw.
- Nr. 6: Juristische Personen, die mit Stellen nach Nr. 1 bis 3 eine Baukonzession abgeschlossen haben

teamwerk

... 17 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Die Zweiteilung des Vergaberechts

teamiur

Unterschwellen-
Bereich

- Kein GWB
- Bauaufträge: VOB/A, 1. Abschnitt (VOB/A)
- Liefer- und Dienstleistungsaufträge: VOL/A, 1. Abschnitt (VOL/A)

Oberschwellen-
Bereich

- GWB
- Bauaufträge: VOB/A, 2. Abschnitt 2. Abschnitt (VOB/A-EG)
- Liefer- und Dienstleistungsaufträge: VOL/A, 2. Abschnitt (VOL/A-EG)

➤ Damit gilt etwa im Unterschwellenbereich keine Vorabinformationspflicht (§ 101a GWB) der unterlegenen Bieter vor Zuschlagserteilung, sofern nicht landesgesetzlich oder per Verwaltungsvorschrift vorgesehen!

teamwerk

... 16 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Der Begriff „öffentliche Aufträge“

teamiur

Entgeltlichkeit

- Ausreichend ist ein irgendwie gearteter geldwerter Vorteil
- Auch eine „Kostenerstattung“ ist ein Entgelt

§ 99 Abs. 1 GWB: „...sind entgeltliche Verträge von öffentlichen Auftraggebern mit Unternehmen über die Beschaffung von Leistungen...“.

Beschaffungscharakter

- Es muss eine Leistung bezogen werden
- Grds. sind daher Veräußerungsverträge, Vermietungs- und Verpachtverträge vergaberechtsfrei möglich

teamwerk

... 18 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Die vergaberechtsfreien Inhouse-Vergaben in der Rechtsprechung des EuGH

teamiur

- „Teckal“-Entscheidung v. 01.11.1999:
- Vergaberechtsfreies Inhouse-Geschäft nur, wenn:
 - die beauftragende Gebietskörperschaft über die fragliche Rechtsperson eine Kontrolle ausübt wie über eine eigene Dienststelle („**Kontrollkriterium**“) und
 - die andere Person im Wesentlichen für die Gebietskörperschaft tätig wird, die sie kontrolliert („**Wesentlichkeitskriterium**“).

teamwerk

... 19 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Das Wesentlichkeitskriterium in der Entwicklung

teamiur

- „Carbotermo“-Entscheidung v. 11.05.2006 :
Nur ganz nebensächliche Tätigkeiten für Dritte sind unerheblich.
Dabei ist der Umsatz für alle Tätigkeiten des Auftragnehmers zu berücksichtigen.
- „Asemfo“-Entscheidung v. 19.04.2007 :
Ein Anteil von 90 % stellt eine wesentliche Tätigkeit für den öffentlichen Auftraggeber dar.
- „Coditel Brabant“-Entscheidung v. 13.11.2008 :
Bei gemeinsamer Kontrolle genügt wesentliche Tätigkeit gegenüber allen öffentlichen Auftraggebern. Die konkreten Anteilsverhältnisse spielen dabei keine Rolle.

teamwerk

... 21 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Das Kontrollkriterium in der Entwicklung

teamiur

- „Stadt Halle“-Entscheidung: v. 11.01.2005:
Kontrollkriterium (-), wenn private Beteiligung (1 %) am Auftragnehmer besteht.
- „Mödling“-Entscheidung v. 10.11.2005:
Spätere Beteiligung privaten Kapitals muss u. U. im Zusammenhang mit der Auftragsvergabe gesehen werden. Dann schädlich, wenn enger zeitlicher Zusammenhang gegeben ist.
- „Coditel Brabant“-Entscheidung v. 13.11.2008 :
Gemeinsame Kontrolle mehrerer öffentlicher Auftraggeber reicht, ohne dass es auf die Anteilsverhältnisse ankommt. Es müssen aber besondere Stimmrechte oder Kontrollbefugnisse bestehen (zweifelhaft bei Holding-Konstruktionen).

teamwerk

... 20 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Mandatierung und Delegation als vergaberechtsfreie kommunale Kooperationsformen?

teamiur

- **Mandatierende Vereinbarungen:**
Aufgabenerfüllung wird übertragen; die Aufgabenerfüllungspflicht hingegen nicht.
(Bsp.: Nachbarkommune wird mit Abfallentsorgung beauftragt, ÖRE-Eigenschaft verbleibt aber.)
- **Delegierende Vereinbarungen:**
Aufgabenerfüllungspflicht selbst wird übertragen; nicht nur die Erfüllung der Aufgabe (Bsp.: Nachbarkommune überträgt ÖRE-Eigenschaft im Wege der Pflichtendelegation.)

teamwerk

... 22 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Nationale Rechtsprechung

teamiur

➤ Einheitliche Rechtsprechung zur bloßen Mandatierung:

OLG Düsseldorf v. 05.04.2004 u. OLG Frankfurt v. 07.09.2004:
Reine Aufgabenübertragung (Mandatierende Zweckvereinbarung) ist ausschreibungspflichtig.

➤ Uneinheitliche Rechtsprechung zur Delegation:

- OLG Naumburg v. 03.11.2005:
Auch Fälle der Delegation sind ausschreibungspflichtig.
- OLG Düsseldorf v. 21.06.2006:
Keine Ausschreibungspflicht bei vollständiger Zuständigkeitsübertragung (Zweckverband). Dies sei ein reiner Akt der Verwaltungsorganisation (Aufgabenverlagerung innerhalb der öffentlichen Hand). Auch bei Delegation möglich.

teamwerk

... 23 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

„Stadtreinigung Hamburg“-Entscheidung des EuGH v. 09.06.2009 -2-

teamiur

➤ Die Kehrtwende des EuGH:

- Aufgabe des Kontrollkriteriums
- EU-Recht beinhaltet keinen Typenzwang für Kooperationsformen
- Notwendig ist aber eine gemeinsame Aufgabenerfüllung als Ausdruck der Kooperation (hier: Abfallentsorgung als öffentliche Aufgabe)
- Wertende Einzelfallbetrachtung, ob zulässige „echte“ Kooperation oder Umgehung des Vergaberechts

teamwerk

... 25 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

„Stadtreinigung Hamburg“-Entscheidung des EuGH v. 09.06.2009 -1-

teamiur

➤ Sachverhalt: Abschluss eines Entsorgungsvertrages (Mandatierende Vereinbarung) zwischen der Stadtreinigung Hamburg und vier umliegenden Landkreisen:

- Stadtreinigung Hamburg stellt den Landkreisen Verbrennungskapazitäten zu gleichen Konditionen zur Verfügung.
- Die Landkreise lagern Verbrennungsreste aus dem Betrieb der MVA auf ihren Deponien ab.
- Vertrag beinhaltet wechselseitige Kooperations- und Beistandspflichten der Beteiligten.

➤ Auffassung der EU-Kommission und des Generalanwalts:

Entsorgungsvertrag hätte entweder

- ausgeschrieben werden müssen, oder
- Kooperation hätte über einen gemeinsamen Rechtsträger institutionalisiert werden müssen.

teamwerk

... 24 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

„Stadt Düren“-Entscheidung des EuGH v. 13.06.2013 (C 386/11)

teamiur

➤ Eine delegierende Aufgabenübertragung unterfällt dem Vergaberecht, wenn

- es bei der Zusammenarbeit nicht um die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gemeinwohlaufgabe geht,
- eine finanzielle Entschädigung in Form einer Kostenerstattung gezahlt wird,
- die übertragende Einrichtung sich die Befugnis vorbehält, die ordnungsgemäße Erfüllung der übertragenen Aufgabe zu kontrollieren und
- die Einrichtung, der die Aufgabe übertragen wird, sich zur Erfüllung der ihr übertragenen Aufgabe Dritter bedienen darf, die unter Umständen in der Lage sind, zur Durchführung dieser Aufgabe auf dem Markt tätig zu werden.

teamwerk

... 26 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Vergaberecht und IKZ – Versuch einer Bewertung

teamiur

- Private Beteiligungen nach wie vor schädlich
- Einseitige Dienstleistungserbringung gegen Entgelt wohl nach wie vor ausschreibungspflichtig, da keine „echte“ Kooperation
- Gemeinsame Wahrnehmung einer allen Beteiligten obliegenden öffentlichen Aufgabe notwendig
- Intensität und Dauer der Kooperation ähnlich wie bei einem gemeinsamem Rechtsträger
- Rechtsform der Kooperation dabei nicht mehr maßgeblich

teamwerk

... 27 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

IKZ und Beihilferecht

teamiur

- AöR ist hinsichtlich Finanzierung überlegen!

Art. 107 Abs. 1 AEUV

Bürgschafts-Mitteilung

□ Beihilfe immer dann, wenn einem bestimmen Unternehmen oder Produktionszweig durch den Staat oder aus staatlichen Mitteln ein Vorteil gewährt wird und dadurch der Wettbewerb verfälscht und der Handel zwischen den Mitgliedsstaaten beeinträchtigt wird.

□ EU-Kommission (2008/C 155/02): „Als Beihilfe in Form einer Garantie wertet die Kommission auch die günstigeren Finanzierungsbedingungen für Unternehmen, deren Rechtsform einen Konkurs oder andere Insolvenzverfahren ausschließt oder dem Unternehmen eine ausdrückliche staatliche Garantie oder Verlustübernahme durch den Staat verschafft.“

➡ Lösung ggf. über Betrauungskonstrukt („DAWI“)

teamwerk

... 29 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Rechtsformenwahl und rechtliche Herausforderungen bei einer IKZ

teamiur



_IKZ und Beihilferecht

teamwerk

... 28 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Rechtsformenwahl und rechtliche Herausforderungen bei einer IKZ

teamiur



_Weitere Einzelfragen der IKZ

teamwerk

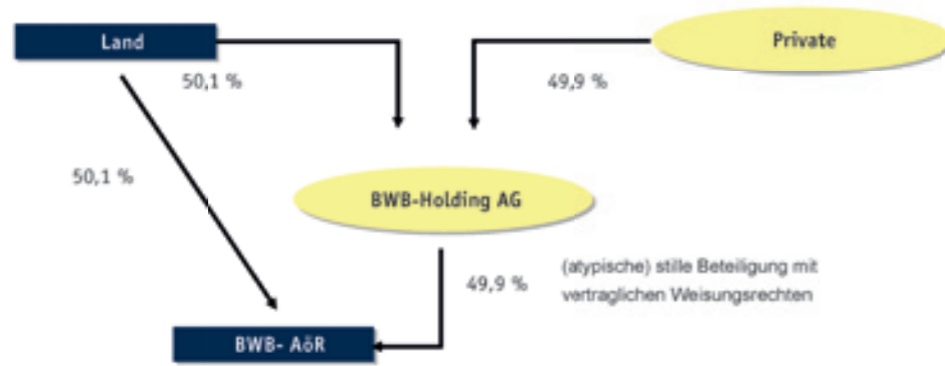
... 30 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Beteiligung Privater an der AöR

teamiur

➤ Gesellschaftsrechtliche Beteiligung nicht möglich, aber typische stille Beteiligung



➤ Konstrukt entspricht den Berliner Wasserbetrieben – inzwischen nicht mehr praktiziert

teamwerk

... 31 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Vorteile der AöR als Form der IKZ

teamiur

- Die AöR ist eine ideale Mischform aus GmbH und Eigenbetrieb und „schlank“ organisiert
- Flexible Organisationsstruktur, dadurch:
 - Optimale Ausrichtung auf die zu erfüllende Aufgabe
 - Klare Kompetenzverteilung innerhalb der Anstalt
 - Eindeutige Trennung Verantwortung – Kontrolle
- Optimale (aufgabenorientierte) Balance zwischen erforderlicher unternehmerischer Freiheit und notwendiger Einflussnahme der öffentlichen Hand

teamwerk

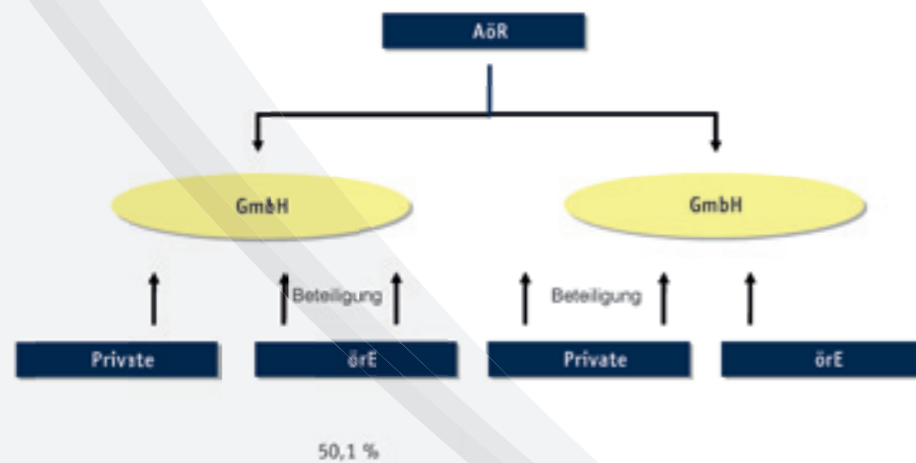
... 33 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Beteiligung Privater an der AöR

teamiur

➤ Holding-Modell



teamwerk

... 32 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Betriebsübergang, § 613a BGB?

teamiur

§ 613a BGB	Personalüberleitungsvertrag
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <u>Definition:</u> Ja, wenn ein Erwerber auf Basis einer Vereinbarung eine betriebsorganisatorische Einheit von einem Veräußerer übernimmt und diese in identitätswahrender Art und Weise fortführt <input type="checkbox"/> Dies ist eine Frage des Einzelfalls 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Anwendung § 613a (analog) <input type="checkbox"/> Besitzstandswahrung <input type="checkbox"/> Kündigungsschutz <input type="checkbox"/> Tariffragen <input type="checkbox"/> Dienstweisungen, Dienstvereinbarungen

teamwerk

... 34 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Umsetzungsfragen Personalüberleitung

teamiur

§ 613a sieht Widerspruchsmöglichkeit für Mitarbeiter innerhalb von 4 Wochen nach Information über Betriebsübergang vor!

Bei Einverständnis des AN

- Alter Arbeitsvertrag sollte ergänzt werden um Inhalt der Personalüberleitungsvereinbarung
- Ergänzung der Arbeitsverträge mit den Personalräten abstimmen
- Schriftformerfordernis (§ 623 BGB)

Bei Widerspruch des AN

- Betriebsbedingte Kündigung, da Aufgabe ja weggefallen?
- Pflicht zur Gestellung des betreffenden AN als milderer Mittel zur Kündigung
- Dann Gefahr der Zwei-Klassen-Gesellschaft

➔ Ziel muss es sein, die Belegschaft abzuholen, damit keine Widersprüche erfolgen!

teamwerk

... 35 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

_Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

teamiur



RA Martin Adams, Mag. rer. publ.

teamwerk

Willy-Brandt-Platz 6, 68161 Mannheim
 Tel: 0621 / 59 59 59 - 00
 Fax: 0621 / 59 59 59 - 99
 www.teamwerk.ag
 m.adams@teamwerk.ag

teamiur Rechtsanwälte

Willy-Brandt-Platz 6, 68161 Mannheim
 Tel: 0621 / 178 223 -00
 Fax: 0621 / 178 223 - 11
 www.teamiur.de
 adams@teamiur.de

teamwerk

... 37 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

Sonderproblem: Gebührenerhebung durch AÖR in Hessen

teamiur

§ 10 Abs. 1 HessKAG

- „(1) Die Gemeinden und Landkreise können als Gegenleistung für die Inanspruchnahme ihrer öffentlichen Einrichtungen Benutzungsgebühren erheben. Die Gebührensätze sind in der Regel so zu bemessen, dass die Kosten der Einrichtung gedeckt werden. Das Gebührenaufkommen soll die Kosten der Einrichtung nicht übersteigen. § 121 Abs. 8 der hessischen Gemeindeordnung bleibt unberührt.“
- Keine Sonderregelung im KGG wie für Zweckverbände

Rechtsfolge

- AÖR kann in Hessen keine Gebühren erheben!
- Lösung: Kostenerstattung an AÖR und Gebührenerhebung durch Gewährträger
- Arg.: AÖR ist (gemeinsame) Einrichtung des jeweiligen Gewährträgers
- Einrichtung = durch Widmung einem bestimmten Kreis der Öffentlichkeit zur Benutzung zur Verfügung gestellt

teamwerk

... 36 ...

© 2013 RA Martin Adams, Mag. rer. publ., _teamwerk_ AG

„Damoklesschwert“ Umsatzsteuer bei Interkommunaler Zusammenarbeit?

Dr. Ben Risch - Referatsleiter, Hessischer Städtetag, Wiesbaden



Meine Damen und Herren,

vielen Dank für die freundliche Vorstellung. Wie Ihnen aufgefallen ist, bin ich nicht Herr Schelzke. Ich spiele auch nicht so gut Golf, aber das kann ja vielleicht werden. Jedenfalls habe ich mit dem Thema Umsatzsteuer ein Thema, das ähnlich interessant ist. Wenn Kommunen über Umsatzsteuer reden, dann hat das normalerweise einen anderen Zusammenhang, da sieht man seine Einnahmenseite, da sieht man die Umsatzsteueranteile, die vom Bund sozusagen über die Länder heruntergereicht werden, bis zu den Kommunen. Aber das Ganze hat auch eine andere Seite.

Sozusagen ein Damoklesschwert. Nämlich für die Kommune als Steuerzahler und für die Interkommunale Zusammenarbeit kann das wirklich ein Schwert, fast ein Todesurteil sein. Wenn ein Projekt nicht nur 15% Effizienzvorteil erwirtschaften muss sondern noch 19% Umsatzsteuer bringen muss, dann stellt sich relativ schnell die Frage, wie viele Projekte es eigentlich gibt, mit denen man das durchhalten kann.

Wie war denn die Ausgangslage? Die Ausgangslage war relativ einfach. Kommunen zahlen für ihren hoheitlichen Bereich keine Umsatzsteuer. Eine Ausnahme gilt nur dann, wenn sie einen Betrieb gewerblicher Art haben. Also wenn sie beispielsweise in der Kfz-Zulassungsstelle irgendwelche Dinge verkaufen, die dann noch im weiteren Zusammenhang stehen. Wenn sie das Holz aus dem Stadtwald verkaufen.

Alles Mögliche also: wenn sie agieren, wie ein Marktteilnehmer. Das Spannende an diesen einfachen Sätzen ist natürlich immer die Abgrenzung. Wenn man einmal ganz genau hinschaut, was hoheitlich ist, dann kann man das hübsch zum Beispiel am Beispiel der Bundeswehr durchexerzieren. Die bewachen Gelände, das können auch Private, die kochen Essen, die kümmern sich um die

Klamotten ihrer Betriebsangehörigen. Das können alles Private. Wenn man ganz genau hinschaut, bleibt eigentlich nur noch das Schießen in Afghanistan als hoheitliche Tätigkeit übrig.

So ähnlich kann man das bei einer Kommune betrachten. Deren Tätigkeitsspektrum reicht zwar nicht bis Afghanistan und in den Libanon hinein, aber der Tätigkeiten sind ähnlich vielgestaltig. Da kann man sich ja schon immer fragen, wo endet eigentlich genau der hoheitliche Bereich und wo beginnt das, wo eine Gemeinde sozusagen wie ein Wirtschaftsteilnehmer handelt. Weil es eine ganz spannende Angelegenheit ist, gab es bis vor einem Jahr, auch diese Abgrenzung über die Figur der sogenannten Beistandsleistung. Also, mit anderen Worten, wenn sich 2 Kommunen zusammenschließen, um etwas zu tun, was für jeden einzelnen hoheitlich wäre, sagte man, das ist kein steuerrelevanter Vorgang. Das ist durch verschiedene Verfügungen der Oberfinanzdirektion unterlegt.

Beispielsweise, habe ich Ihnen hier aufgeschrieben, die OFD Rostock, die hat sich einmal geäußert zu den kommunalen Gebietsrechenzentren. Das ist ja ein Beispiel par excellence für Zusammenarbeit im hoheitlichen Bereich. Wenn man den Fokus darauf richtet, wo die KGRZ herkommen, nämlich von diesen Großrechenverfahren im kommunalen Haushaltswesen in Zentralverfahren. Wenn man den Blick sozusagen auf die heutige Welt legt, dass überall nur noch Personalcomputer herumstehen, die Leute nur noch mit Tablets herumlaufen, da kann man sagen, gut o. k. das ist so eine Technikertruppe. Die machen eigentlich das, was einem 20.000 andere Leute auch bringen können. Deswegen hatte die Finanzverwaltung damals gesagt „Nein - gemeinsame IT Versorgung der Kommunen, das ist eine Sache, die ordnen wir dem hoheitlichen Bereich zu“. Das ist überhaupt kein Problem, daraus machen wir kein Thema.

Und dann kam das schon mehrfach angesprochene Turnhallenurteil dazu. Mit diesem Turnhallenurteil hat es folgendes auf sich. Ich habe es Ihnen hier einmal symbolisch vereinfacht. Sie sehen die Rathäuser von Münster und von Erfurt. Die Städte waren natürlich nicht beteiligt. Ebenso wenig ein Bagger aus den späten 50er Jahren. Das ist hier nur symbolisch. Es waren 2 Gemeinden in Bayern. Die eine Gemeinde hatte eine Turnhalle. Und bei dieser Turnhalle war es so, dass die Turnhalle für die eigenen Schüler genutzt wurde. In Bayern sind für die Grundschulen, zumindest die Städte und Gemeinden verantwortlich. Nicht so wie bei uns, beim Kreis. In Hessen wäre das alles noch eine Ecke komplizierter, weil wir das über eine weitere Bande spielen würden.

Eine andere Kommune hat diese Turnhalle mitgenutzt. Diese hat ihre Schüler hingeschickt und dafür gab es eine Form des Kostenersatzes. Außerdem hatte die Turnhalle eine Sauna und alles mögliche andere noch und wurde auch von Privaten und von Vereinen genutzt. Die Stadt hat in der Vergangenheit etwas herumgeeiert. Einmal hat sie gesagt, das ist so ein Betrieb gewerblicher Art, weil wir vermieten ja an Private und machen dort Hochzeitsfeiern und alles Mögliche. Wir machen lieber eine Umsatzsteuererklärung.

In manchen Jahren haben sie gesagt, nein, lassen wir jetzt erst einmal. Dieses Hin- und Hergeeiern hatte sein Ende gefunden in dem Moment, in dem die Stadt eine größere Investitionsmaßnahme vorhatte. Da hat sie nämlich gesagt, so, jetzt haben wir uns entschieden. Wir sind umsatzsteuerpflichtig, wir wollen umsatzsteuerpflichtig sein. Das lag einzig und allein daran, dass sie natürlich die vertragliche Beziehung zu dem Bauunternehmer hatte, hier durch den Bagger symbolisiert, der ihr eine Rechnung gestellt hat. Die Stadt hat sich jetzt gefragt, wie kommt sie daran, dass sie aus der Vorsteuer, die sie dem Bauunternehmer gezahlt hat, irgendwie Kapital schlagen kann. Also hat sie gesagt, wir sind zumindest zum Teil gewerblich, also holen wir uns anteilig die Vorsteuer zurück.

Das Ganze ist vom Finanzamt nicht akzeptiert worden. Die haben gesagt, wieso, was soll das ganze. Es ist doch eine Beistandsleistung. Das Finanzgericht, das daraufhin angerufen wurde, hat dem Finanzamt zunächst Recht gegeben. Erst der BFH hat eben festgestellt, gut, das sind 2 Seiten einer Medaille. Wer bei einer Investition die Vorsteuer gelten machen will, der kann nicht gleichzeitig sagen, es ist eine Beistandsleistung. Damit war plötzlich ein BFH-Urteil in der Welt, das, wenn man ganz genau hinschaut, nicht fürchterlich isoliert war. Der BFH hatte schon eine ganze Reihe von Urteilen gefällt zu der Frage, wo hört eigentlich der hoheitliche Bereich auf und wo beginnt der Wettbewerbsbereich.

Eines der letzten betraf eine Universität. Eine Universität hat eine Mensa und die Mensa hatte Standflächen an irgendwelche Gewerbetreibende vermietet. Sie kennen das vielleicht noch, da steht dann irgendwo der Mensch von der Süddeutschen Zeitung im Weg und versucht einem ein Probeabonnement aufzuschwatzen und 3 m weiter steht die FAZ und meint, Sie sehen konservativ aus, Sie sind bestimmt Jurist, Sie brauchen die FAZ. Diese Standflächen, die betraf es. Da hat der BFH gesagt, eine Universität ist schon eine Körperschaft öffentlichen Rechts. Sie hat auch einen hoheitlichen Auftrag und sie ist beteiligt an Staatsprüfungen. Aber wenn sie in ihrer Mensa Standflächen vermietet, da hat das nun wirklich nichts mehr mit dem hoheitlichen Bildungsauftrag zu tun.

Das ganze gab es auch als EUGH Rechtsprechung. Da gab es IKZ Projekte in England, die sogenannte Isle of Wight-Entscheidung. Da hat der EUGH auch gesagt, o. k. wenn der Staat sozusagen wie ein Privater agiert, dann ist das keine hoheitliche Tätigkeit mehr. Auch wenn mehrere staatliche Stellen zusammenwirken, dann kann das durchaus in den Wettbewerbsbereich gehen.

Was hat die Gemeinde damit angerichtet? Ich habe es einmal ausgerechnet. In dem Urteil selbst sind ja, zumindest in den ungeschwärzten Fassungen, Zahlen enthalten. Den ganzen Aufbruch, die Unsicherheit, die entstanden ist, die haben wir am Ende geführt wegen 7.000 € Vorsteuer. Das war eine relativ bescheidene Umbaumaßnahme, so um die 200 bis 300.000 €. Es ging um die einteilige Vorsteuer, das war ein relativ geringer Anteil, weil die meisten Schüler aus der eigenen Gemeinde kamen. Dann konnte man sich aus, ich sage einmal 100.000 € Bauleistung, von einem gewissen Anteil die Steuer zurückholen.

Das Ende des Liedes war allerdings, dass eine enorme Unsicherheit bei den Kommunen entstanden ist. Wie schon eingangs erwähnt, mehr als ein IKZ Projekt kam plötzlich ins Stocken. Es hieß, Moment, was heißt das jetzt eigentlich? Müssen wir jetzt für alle teilnehmenden Kommunen ca. 30 - 35% günstiger sein, damit wir die Chance haben, die Steuer zu erwirtschaften? Für den Bürger selbst sollte sich ja nach Möglichkeit nichts ändern. Es ist ja quasi nicht durchführbar, ein IKZ Projekt anzustoßen und hinterher zu sagen: so lieber Bürger, die Nettopreise bleiben unverändert, aber leider musst du jetzt Steuern darauf zahlen, weswegen jetzt alles 19% teurer wird. Das quittiert der Wähler normalerweise mit großer Ungnade. Das heißt, eine ganze Reihe von IKZ Projekten wurden gestoppt. Auch äußerst erfolgreiche IKZ Projekte, so im hessischen Bereich, haben derzeit eine Art Aufnahmestopp verfügt, weil sie sagen, mal gucken, ob wir das nicht alles rückabwickeln müssen.

Aber es gab auch ganz wenige Kommunen, die zufrieden waren. In der Lauterbacher Zeitung fand ich den schönen Artikel, „Grebshain wegweisend für andere Kommunen“. Die Stadt hatte genau dasselbe Problem wie die Kommune in Bayern. Sie brauchte eine Turnhalle. Sie bekam einen Zuschuss vom Landkreis. Der Zuschuss des Landkreises wurde mit Umsatzsteuer gezahlt. Also hat sie angefangen, umzudefinieren und auch ihre eigene Turnhalle wieder in den gewerblichen Bereich zu schieben und zu sagen, das ist keine Vermögensverwaltung, ist ein BGH, um die Umsatzsteuer zu erheben. Die Kollegen dort haben sich dann sehr feiern lassen für das Modell.

Aber, ich sag einmal, das hilft nicht jedem. Das kann man einmal machen, wenn man eine ganz große Investition anschieben möchte. Dann geht das, dann lohnt sich das.

Aber für den Normalfall der kommunalen Tätigkeit, da muss man doch einfach sagen, das, was Kommunen tun, das ist, wenn man es schon mit der gewerblichen Wirtschaft vergleichen will, eher einem Dienstleistungsbetrieb vergleichbar, mit großem Personalkostenanteil, wo einem der Vorsteuerabzug relativ wenig bringt, weil die Eingangsrechnungen im Vergleich zu den Ausgangsrechnungen ein relativ geringer Faktor sind. Wir sind eben nicht Daimler oder BMW, die für riesige Mengen Geldes Material kaufen und demzufolge von der Vorsteuerabzugsfähigkeit relativ viel haben.

Das heißt dies war ein Modell. Das ist zwar interessant für einzelne Kommunen, aber, das war nicht für alle ein wirkliches Erfolgsmodell. Das heißt, es musste eine Lösung her. Wenn ich mal nicht weiter weiß... Sie kennen diesen Spruch. Also setzten die Referatsleiter Steuern der einzelnen Bundesländer zusammen. Diese bekamen von der Bundesfinanzministerkonferenz zunächst einmal den Auftrag, einen Arbeitskreis zu gründen. Dieser Arbeitskreis auf Bundesebene pflanzte sich dann fort in Hessen und da haben wir erst einmal eine Fallsammlung erstellt. Wenn ich jetzt wir sage, dann werden sich die Städte, die Mitglied im Städtetag sind, sich möglicherweise noch daran erinnern, dass ich relativ kurz nach dem Urteil eine Abfrage gestartet habe, welche Form von Interkommunaler Zusammenarbeit es denn eigentlich gibt.

Denn wir saßen da mit dem Finanzministerium zusammen und haben überlegt, wenn betrifft das eigentlich alles. Wir wussten, es gibt ganz viele Projekte irgendwo im Lande, aber es gab keine systematische Übersicht, wer das war. Interessant zu sehen, es war nicht nur der kommunale Bereich in Unsicherheit, es war auch das Land in Unsicherheit. Das Land stellte plötzlich fest, es hat ja auch eine große Menge Leistungsbeziehungen innerhalb der Körperschaft des Landes oder zwischen verschiedenen Ländern, die bis jetzt Beistandsleistungen waren und steuerfrei waren. Der HR tauscht mit den anderen Rundfunkanstalten regelmäßig Übertragungswagen aus. Das Land Hessen hat seine Hessenforst GmbH. Das Land Hessen hat seine Hochschulen, die in Leistungsbeziehungen oder bis jetzt Beistandsbeziehungen zu allen anderen Institutionen standen. Die teilweise Auftragsforschungsarbeiten für andere Körperschaften des öffentlichen Rechts übernehmen. Das alles ist eine bunte Vielfalt von Themen, die da erst einmal aufzuarbeiten waren.

Wir haben in Nordhessen Beispiele, die sind eindeutig hoheitlich. Die Stadt und der Landkreis Kassel betreiben gemeinsam ein Gesundheitsamt. Da würde keiner sagen, das ist eine Tätigkeit am Wettbewerb, ab und zu einmal gegen die Schweinegrippe zu impfen. Auch wenn man sich als Arzt damit vielleicht selbstständig machen könnte, mit diesem Geschäftsmodell. Normalerweise ist es

mit solchen Präventionen nichts, womit man jetzt Geld verdienen könnte. Auch eine gemeinsame Leitstelle für Feuerwehr und Rettungsdienst ist etwas, das eindeutig hoheitlich ist. Spannender ist zum Beispiel die Zusammenarbeit eines Kreises mit seinem Rechnungsprüfungsamt. Da kann man ganz schnell sagen, das ist eigentlich keine hoheitliche Tätigkeit. Denn dass, was die machen, das kann ein Wirtschaftsprüfer auch. Das wird von den Wirtschaftsprüfern immer vehement vertreten. Die Gegenseite sagt natürlich, nein, das ist keine Tätigkeit am Markt, das ist ein gesetzlicher Auftrag.

Kurzum, Sie kennen das besser als ich, die Fallgestaltungen sind vielfältig. Da die Federführung allerdings bei der Bundesfinanzministerkonferenz lag, hatten wir noch einen ganz anderen Faktor zu bedenken. Finanzministerien sind ja nicht nur dafür verantwortlich, dass das Geld reinkommt, sondern sie sind auch oberste Dienstbehörden für zehntausende von Finanzbeamten. In den Finanzämtern entstand eine beachtliche Unsicherheit. Die Unsicherheit rührte daher, dass natürlich alle möglichen privaten Konkurrenten sagten, jetzt haben wir einmal eine Chance, in diesen abgeschotteten Markt einzudringen. Wenn die Gebietsrechenzentren nicht länger einen Preisvorteil von 19% haben, dann können auch wir auf die Kommunen zugehen und sagen, wir machen euch das alles viel preiswerter und besser.

Ähnlich in allen anderen Bereichen des öffentlichen Lebens. Deswegen hatten die Finanzämter natürlich entsprechend Druck, dass sich Private bei ihnen gemeldet haben die gesagt haben: was macht ihr eigentlich mit den steuerlichen Verhältnissen der Stadt XYZ, oder mit Gebietsrechenzentren, oder mit wem auch immer? Was tut ihr da? Das ging bis hin dazu, dass es vor der EU Kommission ein Verfahren eines Konkurrenten gibt, der ein öffentliches Gebietsrechenzentrum angreift und sagt, hier wird sozusagen die Rechtsprechung des EUGH, des BFH, nicht richtig umgesetzt. Verfahrensstand derzeit noch so ein bisschen unklar. Es sieht aber nicht so aus, als ob sich die Kommission unbedingt da so tief reinhängen will.

Was war die Reaktion? Die Finanzministerkonferenz hatte das Thema im Frühjahr dieses Jahres auf der Agenda und sie hatten vor, das Urteil des BFH im Bundesteuerblatt zu veröffentlichen. Das hätte dann zur Folge gehabt, dass das Urteil für die Finanzverwaltung verbindlich ist. Dagegen sind die kommunalen Spitzenverbände Sturm gelaufen. Wir hätten dann nämlich das Problem gehabt, dass alle Welt noch einmal in einem offiziellen Blatt der Bundesregierung auf das Problem hingewiesen worden wäre, ohne dass wir auch nur ansatzweise eine Lösung hätten. Im Frühjahr dieses Jahres hatten wir allenfalls eine grobe Sammlung von Fällen, die möglicherweise problematisch werden könnten. Aber auf Ebene der Landesministerien

war man sozusagen noch nicht einmal so weit, dass man wirklich sagen konnte, wir können die Konstellationen eindeutig scheiden, das sind Wettbewerbskonstellationen und das sind definitiv hoheitliche Dinge. Das war natürlich alles - Sie erinnern sich an die Bundeswehr und meine Einordnung des Kampfeinsatzes - das waren natürlich alles Dinge, über die man diskutieren konnte.

Demzufolge haben die Innenministerien der Länder ganz massiv interveniert bei der Finanzministerkonferenz. Da hat man sozusagen ein bisschen gesehen, dass die Innenministerien natürlich auf Kommunalministerien sind. Spätestens, als dann der Vorsitzende der Innenministerkonferenz den Vorsitzenden der Finanzministerkonferenz angeschrieben hat und gesagt hat, er bittet ihn inständig, diese Thema von der Agenda zu nehmen, hat sich auch die FMK erweichen lassen und gesagt, o. k. wir vertagen es. Das hat die Möglichkeit gegeben, eine weitere Runde von Abstimmungsgesprächen einzuleiten, hat aber das Problem für die Kommunen zunächst einmal beseitigt.

Jetzt ist das Konzept nämlich, dass zunächst ein Lösungsansatz erarbeitet werden soll und erst wenn der Rahmen einer Lösung steht, dann soll das ganze Urteil veröffentlicht werden und dann soll es ein begleitendes BMF Schreiben dazu geben, wie man dann so in der Zwischenzeit zu verfahren gedenkt.

Was haben wir jetzt also als Lösungsvorschläge? Es gibt einen Vorschlag des Deutschen Städtetages. Der hat ihn mit seinen Schwesterverbänden auf Bundesebene eingebracht. Es nennt sich der sogenannte Inhouse Ansatz. Das ist der Versuch, das zu retten, was vorher da war, nämlich die Beistandsleistungen, dass die weiterhin umsatzsteuerfrei sind. Und weil der Deutsche Städtetag, er ist ja im Gegensatz zu uns in Hessen, die auch relativ viele kleine, mittlere Kommunen dabei haben, der wirklich ein ziemlicher Verband von Großstädten ist, hat dann noch etwas Spannendes versucht. Wir versuchen einmal, die ganzen privat-rechtlich organisierten Aufgabenträger mit reinzubringen.

Das fand das BMF nicht so spannend. Also das BMF ist für jeden Gedanken offen, die Interkommunale Zusammenarbeit zu retten, aber die GmbHs von Großstädten auch von der Umsatzsteuer zu befreien, nur weil ihr Eigentümer zufällig eine Stadt ist, das ging ihnen dann doch ein bisschen weit. Ich sage einmal, aus kommunaler Sicht wäre es ganz charmant gewesen. Das hätte sozusagen die völlige Umsatzsteuerbefreiung der öffentlichen Hand bedeutet. Dann hätten wir relativ viel Geld gespart. Es wäre natürlich nichts mehr mit Vorsteuerabzug gewesen. Das hat sich nicht durchgesetzt. Also suchte man nach weiteren Lösungen. Weitere Lösungen sind hier, wenn ich jetzt sage einfach, ist das übertrieben. Es ist natürlich in

dieser Gemengelage von Europarecht, nationalem Recht und Umsetzung, die ja für sich schon eine Kunst ist, nichts wirklich trivial.

Aber wir haben hier einen ganz großen Vorteil, wir haben nämlich ausnahmsweise das Europarecht auf unserer Seite. Normalerweise wird Europa ja immer so ein bisschen als großer Verhinderer wahrgenommen. Das geht nicht, das ist problematisch, das muss bei der Kommission genehmigt werden... Hier haben wir es einmal anders herum. Es gibt auf europäischer Ebene die Mehrwertsteuerrichtlinie. Das ist sozusagen das Rahmengesetz, in dem sich das Umsatzsteuergesetz bewegen muss. Und die Mehrwertsteuerrichtlinie sagt in Artikel 132, Buchstabe f, sehr eindeutig, dass Interkommunale Zusammenarbeit von der Mehrwertsteuer befreit ist. Das ist in Deutschland nie umgesetzt worden. Es musste früher auch nicht umgesetzt werden, weil wir ja diese Rechtsfigur der Beistandsleistung hatten, wo man gesagt hat, jegliche Zusammenarbeitsform ist immer umsatzsteuerfrei. Das müssen wir nicht in das Gesetz hineinschreiben, das ist einfach so.

Bedauerlicherweise haben die Gerichte nicht die Tendenz zu halten, was der Gesetzgeber möglicherweise gemeint hat, sondern sie halten sich an das, was im Gesetz drin steht. Deswegen hatten wir ja das Problem des BFH Urteils. Weil politischer Wille und tatsächliche Realität der Gesetzeslage eben ein bisschen auseinander gefallen sind. Also können wir uns bei jeglichem Lösungsversuch darauf stützen, dass das europäische Recht dies ja im eigentlichen zulässt. Das, was ich Ihnen hier aufgeschrieben habe, ist die verkürzte Fassung. Ich glaube mit nichts ärgert man Zuhörer mehr, als wenn ich Ihnen hier vollständige EU Normtexte hier an die Wand werfe in 8 Punkte Schrift und sage, so, diese graue Textwüste können Sie lesen, wenn Sie ca. 20 cm vor der Leinwand stünden. Also, kurzum, das Europarecht ist nicht grenzenlos, sondern es ist, eine Begrenzung auf echte Zusammenarbeit zwischen 2 Städten, wo der eine etwas für den anderen mitmacht, wo es um hoheitliche Tätigkeiten geht. Nur Kosten ersetzt werden, also keine damit Geld verdient und was den Wettbewerb nicht verzerrt.

Auf der Basis gibt es einen neuen Vorschlag. Der sieht jetzt vor, dass das Umsatzsteuergesetz geändert wird, das ist jetzt erst einmal ein Vorschlag der Spitzenverbände, und die europäischen Leitlinien ein wenig nachzeichnet. Also, es geht um Sachen, in denen Kostenerstattungen stattfinden, die nur für nicht steuerpflichtige Umsätze verwendet werden. Das ist klar. Wenn eine Gemeinde etwas herstellt, was letztendlich am Markt verkauft wird, dann ist es nicht sinnvoll, das die vorherige Vertragsbeziehung, wo es irgendein Teil von einer anderen Stadt zugeliefert bekommt, dass da keine Steuer fällig wird. Denn da ist es ja im Grunde genommen eine Vorstufe der Marktaktivität.

Dann muss ein langfristiger Einfluss der öffentlichen Hand gewährleistet sein. Wobei man das nicht ganz so genau nimmt. Also auch so Pilotprojekte, einmalige Dinge, befristete Angelegenheiten, sollen da hineinfließen. Aber eben nicht ganz kurzfristige Zusammenarbeit. Und es soll beschränkt sein auf Tätigkeiten, die für die öffentliche Hand eigentümlich sind, in denen die öffentliche Rechtsform einen besonderen Vorteil verspricht.

Was will man damit ausgrenzen? Damit will man eine reine Unterstützungsleistung ausgrenzen. Also beispielsweise, wenn 2 Städte Zusammenarbeit bei Wachdiensten oder Gebäudereinigung vereinbaren. Das geht so ein bisschen in die Richtung, des schon von meinem Vorredner erwähnten Urteils Stadt Dorsten, Kreis Dorsten, wo es um Reinigungstätigkeit ging. Da also meint man, das kann nicht Sinn der öffentlichen Hand sein, dass wir jetzt eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung über die Reinigung von Gebäuden schließen. Das möchte man gerne ausschließen.

Was will ich Ihnen mit dieser ganzen Sache sagen? Wir haben für das Thema IKZ eine enorme politische Rückendeckung. Es ist ein ganz vehementer Wille der Innenministerkonferenz, in diesem Bundesland des Innenministeriums, auch der Landesregierung insgesamt, aber auch in allen anderen Bundesländern, die Interkommunale Zusammenarbeit zu ermöglichen. Und dieser Wille ist kein Einzelfall in Europa. Wenn man sich einmal die Gemeindestrukturen in anderen Ländern anschaut, dann muss man sagen, Kleingemeinden, wie die berühmten französischen Städte mit einem Einwohner oder die 20.000 italienischen Kleingemeinden, die können ohne irgendeine Form der Zusammenarbeit gar nicht überleben. Und da die Mehrwertsteuerrichtlinie auch für sie gilt, können die unmöglich anfangen, alles selbst zu machen oder für alles Steuern zu zahlen.

Wir haben des Weiteren günstige europarechtliche Voraussetzungen. Und wir haben den festen Willen der Innenministerkonferenz oder der Finanzministerkonferenz, der sich schon in einem Entwurf eines BMF niedergeschlagen hat, dass bis 2018 die alte Rechtslage weiter gilt. Darauf kann man vertrauen. Das ist relativ fest. Das kann jetzt nur noch untergraben werden, indem es wieder ganz wilde BFH Entscheidungen gibt. So lange bis der Gesetzgeber gehandelt hat. Jetzt kommt es darauf an, ich sage einmal, den Druck auf die Bundesregierung, die Landesregierung zu halten - wir brauchen unbedingt eine Änderung im Umsatzsteuergesetz. Ohne Änderung des Gesetzes sind wir ewig darauf angewiesen, dass die Gerichte, ich sage einmal, politische Willensäußerungen ernst nehmen, als das was im Gesetz steht und somit ihre eigentliche Aufgabe verlieren.

Aber auf politischer Ebene sieht es eben sehr gut aus.

Von der Seite her ist meine Kernbotschaft erst einmal, weitermachen. Stopp ist der falsche Weg. Wir haben relative Sicherheit bis 2018 und die muss man nutzen. Wenn jetzt aber alles schiefgeht, was kann man dann machen. Dann kann man nicht fürchterlich viel machen. Es gibt immer einen Vorschlag, der durch die Welt geistert, die sogenannte umsatzsteuerliche Organschaft. Die umsatzsteuerliche Organschaft heißt, dass Umsätze innerhalb eines Konzerns nicht besteuert werden. Nehmen Sie zum Beispiel Karstadt. Da gibt es eine Karstadt Holding und da gibt es die einzelnen Kaufhäuser. Die Kaufhäuser sind typischerweise als GmbH organisiert und die haben natürlich massenweise Innenumsätze. Weil auch Karstadt den Einkauf zentral macht und deswegen alles über die Mutter abgewickelt wird. Diese Tochterunternehmen befinden sich im Verhältnis zur Mutter in einer organschaftlichen Stellung. Das heißt, die Mutter bestimmt, wo es lang geht. Es ist klar, es kann keine anfangen, seinen Karstadt in Hanau rot zu streichen, weil ihm das besser gefällt oder er meint, in Hanau kauft man dann besser ein bei ihm. Das funktioniert nicht. Voraussetzung dieser Organschaft ist allerdings, dass ein Unternehmen ein anderes beherrscht.

Und das sage ich einmal ist eine Lösung und ein Problem zugleich. Das kann uns helfen, wenn es um eine Beziehung zwischen einer Stadt und ihrem Unternehmen geht. Da kann man sagen, wir beherrschen den Laden, der hat im Wesentlichen Vertragsbeziehungen zu uns, wir möchten im Innenverhältnis keine Umsatzsteuer zahlen - geht. Für Projekte der Interkommunalen Zusammenarbeit ist das auf politischer Ebene der Tod. Also, das kann ich mir so recht nicht vorstellen, dass man tatsächlich einen Betrieb irgendwie fusionieren kann oder in einem anderen Bereich zusammenarbeiten kann. Wenn man sagt, die Stadt Frankfurt macht das, die ist der Chef des Ganzen, bei der besteht eine organschaftliche Beziehung und für alle anderen, da wird das mitgemacht. Die anderen müssen Steuern zahlen, Frankfurt zahlt keine Steuern. Da haben wir doch kommunalen Parlamentariern, die in diesem Punkt manchmal etwas eifersüchtig für ihre Stadt sind, das Gegenargument auf dem Silbertablett präsentiert, wo alle sagen, das sind doch ungleiche Verhältnisse, hier zieht einer nur die Vorteile heraus, wir sind doch nur dazu da, einen Deckungskostenbeitrag zu erwirtschaften.

Also, das ist eine Lösung, die diskutiert wird, aber für den Bereich Interkommunale Zusammenarbeit wird es ganz schwierig, weil es halt einfach ganz schwer ist, eigentlich unmöglich, eine Beherrschung durch 2 Partner zu konstruieren. Herrschen kann immer nur Einer. Das ist jetzt fast ein bisschen zu positiv, was ich Ihnen gesagt habe. Deswegen noch einmal der Blick zurück nach Europa. Da haben wir nämlich, ich sage einmal, ein Problem am Firmament. Derzeit wird diskutiert in welche Richtung das Mehrwertsteuerproblem in Europa gehen soll. Die

Mehrwertsteuerrichtlinie soll reformiert werden. Das ist nichts ungewöhnliches, im EU Recht wird ständig reformiert.

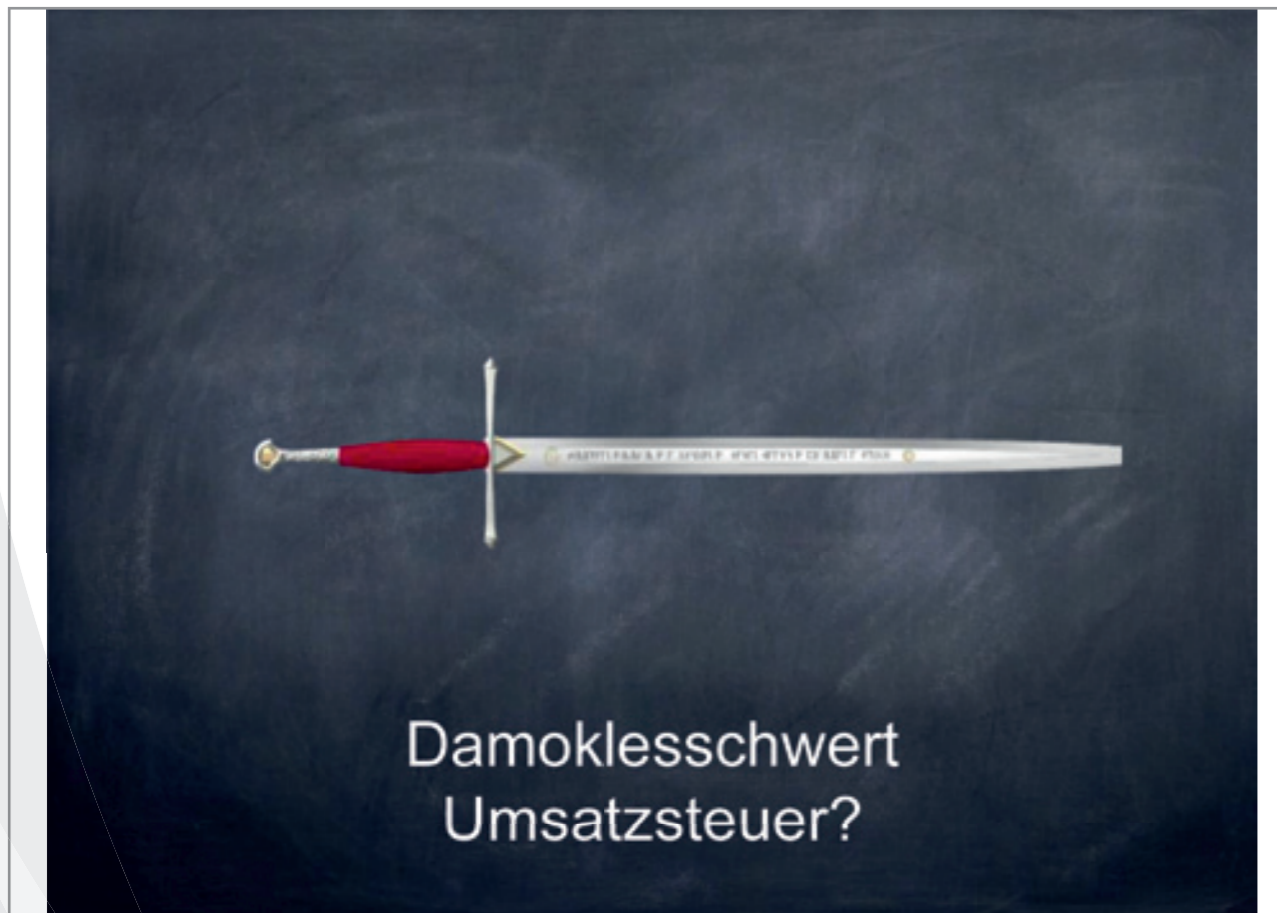
Das ist im Grunde genommen wie in Hessen mit der Befristung der Geltungsdauer. Aber, da haben wir halt die ersten Gutachten vorliegen. Die Kommission will sich diese erst einmal ansehen, prüfen, dann gibt es ein Anhörungsverfahren. Das wird also noch Jahre dauern. Aber die werden natürlich das Verhältnis des Steuerrechts noch einmal ganz grundlegend ändern, weil der Gutachter hat erst einmal vorgeschlagen, die öffentliche Hand generell umsatzsteuerpflichtig zu stellen. Also zu behandeln, wie einen Privaten. Und dann gibt es verschiedene Möglichkeiten indem man sagt, man grenzt Bereiche aus. Jetzt ist es nämlich so, öffentliche Hand generell erst einmal nicht, solange hoheitlich. Man könnte sagen, wird besser definiert. Nicht mehr öffentliche Hand generell, sondern Abwasser, Wasser, was auch immer. Das ist alles problematisch, weil natürlich jede Definition immer einlädt, über die Grenzen der Definition zu streiten.

Was haben wir noch für ein Modell? Es gibt ein schönes Modell, das sogenannte Refund-Modell. Das wird in verschiedenen europäischen Staaten angewandt, in England zum Beispiel. Da zahlt die öffentliche Hand erst einmal Umsatzsteuer für alles und bekommt den Betrag hinterher zurück. Das heißt, man würde das gesamte Umsatzsteuervolumen der öffentlichen Hand ermitteln, und dann würde man ausrechnen, dass beispielsweise die Stadt Dreieich einen Anteil von 0,003% des bundesweiten Umsatzsteueraufkommens der Kommunen hat und dann bekommt der Herr Bürgermeister diesen Betrag zurück überwiesen. Das klingt erst einmal ganz charmant, aber ist unglaublich problematisch. Man braucht ja irgendjemanden, der das ausrechnet und vor allem ist es zu dem grundgesetzlichen Modell der Verteilung der Steuermassen zwischen Bund und Ländern und Weiterreichen an Kommunen etwas unverträglich.

Dafür müsste man wohl das Grundgesetz ändern. Aber, das sind Modelle, die erst noch kommen werden. Was will ich Ihnen sagen mit diesem letzten Moment der Verunsicherung? Im Grunde genommen lohnt es sich nicht zu warten. Wer ein gutes IKZ Projekt hat, was sich bei konservativer Rechnung auch jetzt schon lohnt, der sollte damit anfangen. Es wird nämlich nicht besser. Es gibt in der Zukunft keinen mystischen Zeitpunkt, wo man sagen kann, jetzt ist alles glatt gezogen. Jetzt haben wir eine europarechtliche Regelung, die für die nächsten 10 Jahre hält, wir haben auf nationaler Ebene keine Veränderung, der Bundesfinanzhof hat auch signalisiert, dass er für die nächsten 5 Jahre seine Tätigkeit einstellen möchte. Dieser Punkt wird nicht kommen. Wir werden ewig unter Unsicherheit agieren und von der Seite her meine ich ganz persönlich,

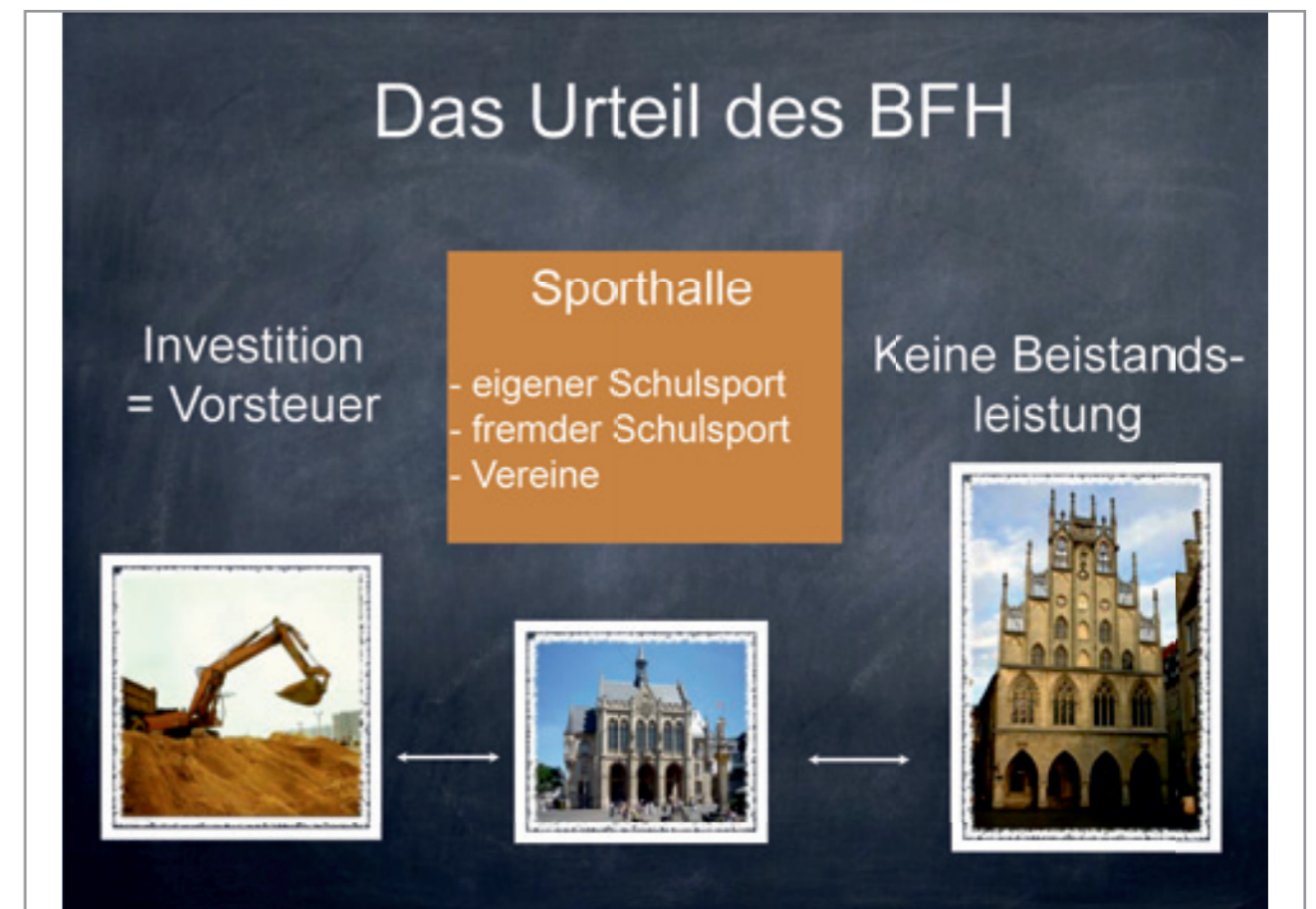
dass wir mit diesem angekündigten Memorandum, dass es für 5 Jahre noch eine Art Bestandsschutz für die Kommunen geben wird, zumindest für die, die sich nicht explizit für ein anderes Modell entscheiden, erst einmal einen relativ festen Grund erreicht haben. Und wenn es IKZ Projekte gibt, die bereits innerhalb des Zeitraums bis 2018 einen gewissen Ertrag erwirtschaften, dann sehe ich keinen Grund, noch zu warten.

Es gibt viel zu tun, fangen wir an.



Die Ausgangslage

- Die Kommunen zahlen keine Umsatzsteuer, wenn sie hoheitlich handeln.
- Wenn eine Kommune eine Leistung für eine andere Kommune erbringt, ist dies eine steuerfreie Beistandsleistung (OFD Rostock 21.11.2002, UR 2003, 303).



Folgerungen

- enorme Unsicherheit bei den Kommunen
- vorläufiger Stop bei vielen IKZ-Projekten
- Zufriedenheit bei wenigen Kommunen.

Folgerungen

- Arbeitsgruppe des Bundes und der Länder
- Arbeitsgruppe des HMdF
- Erarbeitung einer Fallsammlung
- Unsicherheit bei den Finanzämtern

Folgerungen

Grebenhain wegweisend für andere Kommunen
Grebenhains (Hessen) Bürgermeister Manfred Dickert und Werner Müller, Geschäftsführer der RGT Treuhand GmbH Steuerberatungsgesellschaft mit Sitz in Geiern, strahlen eine große Zufriedenheit aus. Und Stolz. Denn beiden, dem Verwaltungschef und dem Steuerberater, ist etwas geglückt, was in Hessen (noch) einmalig sein dürfte und als "Lex Grebenhain" in die Steuergeschichte des Landes eingehen könnte. Und Vorbildcharakter für viele andere Kommunen besitzt. Beide skizzierten die Hintergründe, wobei eine Schlüsselrolle den Fachbegriffen "Betrieb gewerblicher Art" und "Vermögensverwaltung" zukommt.

Folgerungen

- Im Frühjahr 2013 sollte das Urteil des BFH im BStBl veröffentlicht werden.
- Die Folge wäre die Verbindlichkeit für die Finanzverwaltung gewesen.

Folgerungen

- Derzeit Gespräche in einer Bund-Länder-Arbeitsgruppe der FMK mit Vertretern der IMK und der KSpV.
- Konzept der kommunalen Spitzenverbände für einen Inhouse-Ansatz.

Lösungen?

- aktueller Vorschlag der KSpV:
 - Änderung des § 2 Abs. 3 UStG. Bedingungen der Steuerfreiheit:
 - nur gegen Kostenerstattung
 - Verwendung für nicht steuerpflichtige Umsätze
 - langfristiger Vertrag oder Rechtsträger im Einflussbereich öffentlicher Hand
 - Für die Aufgabenwahrnehmung sind die öffentlich-rechtlichen Rahmenbedingungen von besonderer Bedeutung.

Lösungen?

Art. 132 Lit. f MWSt RiLi

Mehrwertsteuerfreiheit, wenn sich Kommunen mit ihren steuerfreien Tätigkeiten zusammenschließen, lediglich die Kosten ersetzen und keine Wettbewerbsverzerrung eintritt.

Lösungen!

- Enorme politische Rückendeckung für IKZ.
- Das Europarecht ermöglicht die Steuerfreiheit.
- Übergangsregelung bis Ende 2018.

Umsatzsteuerliche Organschaft

- Wenn ein Unternehmen ein anderes beherrscht, muss für die Innenumsätze keine USt gezahlt werden.
- Die Organschaft ist damit für die Verbindung von einer Kommune zu ihrem Unternehmen gut geeignet.
- Für IKZ ist die Beherrschung durch einen Vertragspartner meist schwierig.

Konsequenzen?

- Es gibt keinen Zeitpunkt, auf den man sinnvoll warten kann.
- Die Unsicherheit wird ein ständiger Begleiter bleiben.
- Es gibt viel zu tun, fangen wir an!

Was kommt danach?

- Die Reform der MWSt-Rili beginnt.
- Die gesamte Besteuerung der öffentlichen Hand soll neu geregelt werden.
- Diskutiert wird über ein Refund-Modell für die öffentliche Hand.

Nachfragen

- Dr. Ben Michael Risch
- Referatsleiter im Hessischen Städtetag
- Zuständig für Finanzen II, interne Verwaltung und Gesundheit
- Lehrbeauftragter der HfPV
- risch@hess-staedtetag.de
- 0611 170221 / 170217 (Fax)



Die Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit

Thorsten Hardt - Ministerialrat, Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, Wiesbaden



Vielen Dank, Herr Spandau, für die netten Einführungsworte. Ich möchte Ihnen in meinem Vortrag kurz vorstellen, was Sie zu machen haben, wenn Sie jetzt sagen, ich will einen Bauhof zusammenlegen oder eine andere IKZ machen, will mich nicht von der Umsatzsteuer abschrecken lassen, nicht von in house, nicht vom Vergaberechtansatz wie auch immer, dann kann ich Ihnen zeigen, wie Sie an eine Förderung kommen können.

Ganz kurz noch einmal, das hatten wir vorhin schon einmal gehabt, IKZ ist letztlich nichts Neues. Das gibt es schon seit vielen Jahren. Seit 2004 hat aber das Land begonnen, da letztlich zu sagen, wir wollen noch einmal einen weiteren Impuls geben. Das, was wir bis jetzt gesehen haben, in Abwasserverbänden, in gemeinsamen Ordnungsbehördenbezirken, das ist zwar schon, reicht uns aber nicht aus. Die Rahmenbedingungen haben sich für Kommunen verändert, eher verschlechtert, wie die allermeisten. Es gibt weniger Geld für alle in der öffentlichen Hand. Der Demografische Wandel erfasst fast alle, außer hier im Ballungsraum. Auch die Standards haben sich verändert. Stichwort Kinderbetreuung, da ist eine Dynamik eingetreten, was letztlich auch dazu geführt hat, dass überwiegend die Kommunen in haushaltsrechtliche Schwierigkeiten gekommen sind.

Die Reaktion des Landes war bereits 2004 ein Förderprogramm aufzulegen, das hat Herr Staatssekretär Koch heute Morgen ja bereits gesagt. Dieses Förderprogramm wurde zunächst eher zögerlich in Anspruch genommen, weil es speziell das klassische Verwaltungsrecht betroffen hat, gemeinsame Kämmerei, gemeinsame Steuerämter, gemeinsame Personalämter etc.. Um dem so ein bisschen mehr Dynamik zu geben wurde dann in 2009 ein eigenes Referat geschaffen in der Kommunalabteilung, wo ich dann angefangen habe. Dieses Jahr war auch die Geburtsstunde des Kompetenzzentrums, die Geburtsstunde des Herrn Spandau im Kompetenzzentrum. Das hat er letztlich gegründet. Das wurde gemeinsam mit

den Spitzenverbänden gegründet vom Innenministerium und war bis dato auch einmalig in ganz Deutschland, ein solches eigenes Kompetenzzentrum ausschließlich für IKZ.

Im Jahr 2011 wurde erneut die Förderrichtlinie zugunsten der Kommunen verändert, um damit der IKZ weiteren Auftrieb zu verleihen. Alle Kommunen, nicht nur die unter 30.000 Einwohnern, sollten Fördermittel für vorbildhafte IKZ-Kooperationen erhalten. Dies auch vor dem Hintergrund, dass in Dreieich/Neu-Isenburg die Idee entwickelt wurde, ihre Bauhöfe zusammen zu legen und man dies auch fördern wollte. Seit 2011 können somit alle 447 Kommunen, auch alle Landkreise Anträge stellen und die Förderung bekommen. Die Fördertatbestände wurden erheblich ausgeweitet gegenüber vorher. Jetzt sind alle kommunalen Bereiche förderfähig, dazu gehören auch gemeinsame Gewerbegebiete, Tourismus, Projekte des Demografischen Wandels, da ist den Kommunen noch nichts eingefallen, aber es ist eben nicht mehr so beschränkt auf den klassischen Verwaltungsbereich.

Dann noch einmal eine Ergänzung. Seit 2013 gehört das Kompetenzzentrum zum Innenministerium. Es hat sich aber für Sie als Kommune nichts geändert. Es ist weiterhin für die Kommunen kostenfrei, nur die kommunalen Spitzenverbände haben sich ein bisschen mehr zurückgenommen aus dem Kompetenzzentrum. Das Kompetenzzentrum berät die Kommunen und veranstaltet regelmäßig solche Kommunalkongresse, um das Thema immer weiter am Leben zu erhalten und auch Sie über die neuesten Entwicklungen und Schwierigkeiten und Problematiken zu informieren. Mein Referat ist für die Förderung zuständig. Wir bearbeiten die Förderanträge, wo in den allermeisten Fällen auch von Herrn Spandau im Vorfeld, wie hier bei Dreieich - Neu Isenburg schon einmal geholfen wird.

Ich hatte zwar gesagt, kein anderes Bundesland, das stimmt jetzt schon nicht mehr so ganz, weil Thüringen hat das uns letztes Jahr nachgemacht. Man hat also auch ein Förderprogramm entworfen, was nicht ganz so kommunalfreundlich ist wie unseres, aber immerhin, man hat jetzt auch ein Förderprogramm ins Leben gerufen. Das Kompetenzzentrum war bisher das Einzige, das hat jetzt auch das Land Thüringen nachgeahmt. Man hat auch ein Kompetenzzentrum geschaffen. Das ist die Zielsetzung, die Begründung für die IKZ damals gewesen und das gilt auch heute noch, dass die neuen Herausforderungen für die Kommunen dazu führen werden, ihre Verwaltungen in gemeinsame Dienstleistungszentren zusammenzulegen.

Vorhin war der Bürgermeister noch da von Hesseneck,

der kleinsten hessischen Gemeinde mit 600 Einwohnern. Das ist klar, dass so eine Gemeinde mit dem Bürgermeister und 2 hauptamtlichen Mitarbeitern das gar nicht alleine schaffen kann. Da ist die IKZ, oder vielleicht noch mehr als die IKZ, drängend. Die Mittel für das Förderprogramm werden dem Landesausgleichsstock entnommen. Die neue Förderrichtlinie, auch die alte, hat zum Gegenstand, dass Sie alles zusammen machen können und Sie dies auf einer rechtlichen Basis vereinbaren müssen. Das ist nicht nur beschränkt auf das Kommunalrecht, auf das KGG. Sie können auch eine GmbH oder einen Verein für Ihre Zusammenarbeit gründen.

Die Rechtsform ist unerheblich. Die Förderbereiche waren bisher die klassischen Bereiche. Sie wurden dann aber ausgeweitet, was ich ja bereits gesagt habe. Die Zusammenarbeit soll in wesentlichen Bereichen stattfinden, also nicht nur in Teilbereichen. Wenn Sie zum Beispiel beim Bauhof sagen, wir machen jetzt nur gemeinsam den Winterdienst, dann wäre dies zu wenig. Beim Bauhof sollte es schon möglichst der gesamte Bauhof sein. Genauso im Ordnungsrecht, da wäre es jetzt auch zu wenig, wenn Sie sagen, wir machen nur das gemeinsame Blitzen. Da sollten Sie schon eben die Sachen komplett zusammenfassen. Die IKZ soll insgesamt modellhaft sein und Vorbildcharakter haben. Das heißt, dass Sie nicht dafür gefördert werden, wenn Sie Sachen machen, die schon seit 30, 40 Jahren in den Kommunen gemeinsam laufen. Also, z.B. gemeinsame Abwasserverbände oder Wasserverbände.

Das gibt es ja schon seit vielen Jahren, das wäre jetzt nicht mehr vorbildhaft. Bauhöfe sind natürlich immer noch vorbildhaft. Die gibt es bislang eigentlich noch zu wenig. Die Kooperation sollte mindestens 3 Kommunen umfassen, in Ausnahmefällen auch 2. Die Kooperation muss mindestens 5 Jahre halten. Das ist auch wichtig dafür, dass Sie die Fördermittel behalten können. Wenn Sie nach 2 Jahren sagen, es hat sich nicht rentiert, es lohnt sich nicht, wir kündigen, dann müssen Sie damit rechnen, dass wir von Ihnen die Fördermittel wieder zurückfordern. Das ist ein ganz wichtiger Punkt, der dritte Punkt. Sie müssen durch die Zusammenarbeit mindestens 15% einsparen. Sie haben heute Morgen gehört, von Frau Klink, es war da etwas kritisch, da waren wir ausnahmsweise großzügig bei 13,8%. Aber in aller Regel bekommen Sie das hin, die 15% darzustellen. Das Verhältnis Förderbetrag - Einsparbetrag sollte in einem angemessenen Verhältnis stehen. Das ist klar. Wenn Sie nur 500 € einsparen, dann ist uns dies zu wenig.

Antragsberechtigt sind alle Kommunen. Der Förderbetrag ist 25.000 € pro Kommune und bei 4 Kommunen der Höchstförderbetrag 100.000 €. Bei Neu-Isenburg und Dreieich haben wir uns nicht verrechnet. Das sind nur 2 Kommunen und bekommen 100.000 €. Da waren wir

besonders großzügig, weil wir gesagt haben, wer so große Baubetriebshöfe zusammenlegt, da ist es gerechtfertigt, da ausnahmsweise auch einmal mehr Fördersumme zu geben. Das Förderverfahren läuft wie folgt ab: die Anträge werden formlos, schriftlich auf dem Dienstweg an unser Haus gerichtet, an das Innenministerium. Es reicht, wenn Sie mich einfach vorab unterrichten würden, am besten per E-Mail. Die E-Mail-Adresse finden Sie auch bei uns auf der Internetseite, damit ich schon einmal weiß, Ihr Antrag ist auf dem Weg zu mir.

Manchmal kann es sein, dass die Aufsichtsbehörden sich daran verhasen. Wir haben denen jetzt mitgegeben, dass sie sich innerhalb von 4 Wochen entscheiden müssen. Es kam schon einmal vor, dass dort manche Fälle etwas länger lagen. Wenn Sie mir das vorab per E-Mail schicken, dann weiß ich, dass es jetzt beim Landkreis Offenbach zur Bearbeitung vorliegt. Dann kann ich da eventuell auch nachgehen, wenn es irgendwo stockt. Die Aufsichtsbehörden nehmen zu dem Antrag innerhalb eines Monats Stellung. Der Antrag ist schriftlich, formlos zu stellen. Er soll die wesentlichen Eckdaten der Kooperation beinhalten. Sie müssen keine Romane schreiben, sondern so auf 1, 2 Seiten zusammenfassen, was Sie vorhaben, wie der Zeitplan ist, wie das hinterlegt ist, durch welche öffentlich-rechtliche Vereinbarung, die Sie mir als Anlage beifügen können.

Der Effizienzgewinn sollte separat möglichst in Zahlen dargestellt werden. Die unterschriebene, schriftliche Vereinbarung und die Beschlüsse der Gemeindevertretung sollten vorgelegt werden. Ein kleiner Überblick über das Förderprogramm. Mittlerweile haben wir über 80 Bescheide erstellt seit 2008. Ab 2008 haben wir damals schon eine Erweiterung gehabt, da ist eine wesentliche Dynamik eingetreten mit insgesamt über 5 Millionen Euro an Bewilligungsbescheiden. Wir haben einen neuen Fördertatbestand, der ist eher für kleinere Gemeinden attraktiv, geschaffen, dass Sie auch für die freiwillige Zusammenlegung, Fusion von Ortsteil- und Stadtteilfeuerwehren auch Fördermittel bekommen, so lange die Feuerwehrleute dem zustimmen. Wir hatten einige Anträge in diesem Bereich. Im ländlichen Raum ist das mittlerweile ein kleiner Renner geworden.

Da ist noch eine Neuerung, die auch für Neu-Isenburg und Dreieich zum Vorteil wurde. Es ist auch die Möglichkeit, bei ganz großen, komplexen Vorgängen zu beantragen, dass Sie auch schon im Vorfeld, vor der eigentlichen, verbindlichen Zusammenlegung, zum Beispiel der Bauhöfe, eine Projektunterstützung bekommen. Bisher war das der einzige Fall, wo wir das gemacht haben. Bei Neu-Isenburg/Dreieich da haben wir gesagt, wenn so viele Leute zusammengebracht werden, das kann man nicht selbst machen, da braucht man vielleicht auch einen Berater. Da haben wir gesagt, für solche Ausnahmefälle kann man

auch im Vorfeld Geld geben. Sie müssen natürlich auch davon ausgehen, dass Sie es zurückzahlen müssen, wenn Sie sagen, wir machen es jetzt doch nicht mehr. Es sollte schon mit dem Ziel sein, dass Ganze umzusetzen.

Erwähnen möchte ich noch, dass das Förderprogramm auch Fusionen von Kommunen fördert. Da gelten natürlich andere Fördersummen, als die, die ich vorhin erwähnt habe. Das Förderprogramm hat keine Fördersummen benannt. Dies muss individuell geklärt werden.

Das ist jetzt schon mehrmals gefallen, der Bauhof ist die Königsdisziplin der IKZ. Seit 2009 gab es schon einige, die das versucht haben. Klassisches Totschlagargument Winterdienst. Wenn Schnee fällt, dann fällt er überall gleichzeitig. Das lässt sich aber auch organisieren. Wir haben bis jetzt erst eine richtige Bauhoffusion gefördert. Das waren zwei kleine Gemeinden aus dem Landkreis Kassel. Da war es ähnlich wie hier in Dreieich im Großen. Da hat die eine Gemeinde gesagt, der Bauhof ist zu alt, wir können ihn nicht mehr weiter betreiben. Es lohnt sich nicht, etwas neu zu bauen. Da haben Sie es an Oberweser vergeben, übertragen. Wie gesagt, viele andere untaugliche Versuche.

Es freut mich, dass bei Alsbach-Hähnlein es nun trotzdem noch geklappt hat. Gemeinsamer Bauhof, das ist natürlich klar, hier ist Vorbild die Konstellation Neu-Isenburg/Dreieich. Zur Klarstellung, nicht ausreichend wäre für die Förderung, dass man sich wechselseitig im Bauhofbereich Aufgaben überträgt. Der eine macht den Winterdienst, der andere macht die Spielplätze. Es sollte schon so sein, dass man sich nicht nur gegenseitig die Bälle zuspielt, sondern dass man schon tatsächlich die Aufgaben zusammenlegt. Umsatzsteuerpflicht für Beistandsleistungen, das hat der Herr Risch sehr schön vorgestellt. Dazu sage ich jetzt nichts mehr. Bei größeren Projekten ist eine Bezuschussung im Vorfeld gegebenenfalls möglich. Ein Vorteil des Förderprogramms ist, dass Sie nicht zu starre Verwendungsvorgaben haben, wie bei anderen Landesförderprogrammen. Das heißt, Sie können die Fördermittel relativ frei verwenden. Sie können Sie für Investitionen verwenden, Sie können für alles Mögliche verwenden, die zu dem Produktbereich direkten Bezug haben.

Das war jetzt einmal eine kleine Zusammenstellung von Fördermaßnahmen. Sehen Sie hier an dritter Stelle den Brandschutz, 15 Bewilligungen. Da stecken bestimmt zehnmal die Fusionen von Ortsteilfeuerwehren drin. Ansonsten ist das alles bunt gemischt. Breitband haben wir auch gefördert. Das waren aber eher ganz große Projekte. Bauhof, da sind noch ein paar alte Sachen dabei. Das waren da keine klassischen Zusammenlegungen. Das ist so ein bisschen der Querschnitt des Förderprogramms. Erneuerbare Energien, das ist jetzt ganz neu.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

IKZ-Kongress Dreieich

Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit durch die Hessische Landesregierung

11. September 2013

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Entwicklung der IKZ

IKZ grundsätzlich nichts Neues

- Abwasser- und Wasserverbände, Ordnungsbehördenbezirke u. Verkehrsverbände gibt es seit vielen Jahren.
- Die IKZ ist in vielen Kommunen - spätestens mit Etablierung der Förderung - fester Bestandteil geworden.

Aber:

Veränderungen der Rahmenbedingungen für Kommunen:

- Krise der Staatsfinanzen
- Demografischer Wandel
- Standards und Ansprüche der Bürger belasten die Haushalte (z.B. Kinderbetreuung)

11. September 2013

2

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Reaktionen des Landes

- Seit 2004: strukturierte finanzielle Förderung des Landes für die Zusammenführung von organisatorischen Teilen kommunaler Verwaltungen
- Seit 2009: Eigenes Referat innerhalb der Kommunalabteilung
- Ende 2009: Gründung des Kompetenzzentrums für IKZ gemeinsam mit den kommunalen Spitzenverbänden. Das Land unterstützt. Die Spitzenverbände sind die Träger.
- Ende 2011: Neue Förderrichtlinie. Alle 447 Kommunen sind antragsberechtigt. Erhebliche Ausweitung der Fördertatbestände.
- Seit 2013 gehört das Kompetenzzentrum zum Innenministerium. Die Spitzenverbände unterstützen.

11. September 2013

3

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Begründung und Zielsetzung der IKZ

- Die neuen Herausforderungen werden für die Kommunen nur durch die Zusammenführung von beachtlichen Teilen ihrer Verwaltungen in gemeinsame Dienstleistungszentren zu bewältigen sein.
- Das Land Hessen fördert deshalb die Interkommunale Zusammenarbeit mit Zuweisungen aus dem Landesausgleichsstock.

(Leitsatz aus der Rahmenvereinbarung zur Förderung der Bildung von gemeinsamen kommunalen Dienstleistungszentren)

11. September 2013

5

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Land Hessen vorbildlich

- Das Kompetenzzentrum berät die Kommunen in allen Fragen der IKZ und veranstaltet Kommunalkongresse.
- Das Referat im Innenministerium ist für die Förderung und für die grundsätzlichen Fragen der IKZ zuständig.
- Kein anderes Bundesland hat ein vergleichbares eigenes Förderprogramm für IKZ.
- Auch das Kompetenzzentrum mit seinen Leistungen hat absoluten Alleinstellungscharakter im Ländervergleich.
- Einige andere Bundesländer haben bereits nachgefragt und interessieren sich für die hessischen Angebote. Der Freistaat Thüringen hat ebenso ein Kompetenzzentrum als Beratungsstelle gegründet und ein Förderprogramm geschaffen.

11. September 2013

4

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Die Rahmenvereinbarung zur Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit wurde evaluiert und zum 2.12.2011 neu in Kraft gesetzt

- Zusammenschluss nach KGG oder Privatrecht
- Förderbereiche **bisher**: u.a. Geschäfte der laufenden Verwaltung Kassen- u. Rechnungsgeschäfte und Abgabenwesen
- Die Zusammenarbeit nur in wesentlichen Bereichen
- Sie soll modellhaft sein und Vorbildcharakter haben

11. September 2013

6

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Fördervoraussetzungen

- Eine Kooperation von mindestens drei Kommunen
- Dauerhafte Kooperation – mindestens 5 Jahre
- Einsparung der personellen und/oder sachlichen Ausgaben von mindestens 15 Prozent in jedem Jahr
- Verhältnis Förderbetrag ./.. Einsparungen soll in einem angemessenen Verhältnis stehen
- Antragsberechtigt sind alle Gemeinden, Städte und Landkreise
- Förderbetrag: 25.000 Euro pro Kommune. Bei 4 Kommunen Höchstförderbetrag 100.000 Euro

11. September 2013

7

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Teilnahme am Förderprogramm (seit 2008)

- Gestellte Anträge : 138
- Beteiligte Kommunen: > 400 Kommunen
- Anzahl Bewilligungen: 80 mit 140 Kommunen
- Ges. Zuwendungsbetrag: über 5 Millionen €

11. September 2013

9

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

HESSEN

Förderverfahren

- Anträge sind auf dem Dienstweg an das Innenministerium/ Referat für Interkommunale Zusammenarbeit Referatsleiter Thorsten Hardt - zu richten.
- Die Aufsichtsbehörden nehmen zu den Anträgen innerhalb eines Monats Stellung.
- Der Antrag ist schriftlich formlos zu stellen. Er soll die wesentlichen Eckdaten der Kooperation beinhalten.
- Auf einer Anlage zum Antrag ist der Effizienzgewinn in Zahlen darzustellen. Wie sind die Einsparungen der IKZ gegenüber die bisherigen Aufgabenwahrnehmung ?
- Weiterhin erforderlich ist eine schriftliche unterschriebene verbindliche dauerhafte Vereinbarung zwischen den Kooperationspartnern.
- Beschlüsse der Gemeindevertretungen.

11. September 2013

8

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport


HESSEN

(kommunalfreundliche) Änderungen

1. **Erweiterung der Antragsteller**
alle Kommunen sind antragsberechtigt
2. **Zusätzliche Förderbereiche**
Kooperationen zur Bewältigung des demografischen Wandels, Tourismus, Gewerbegebiete, gemeinsame Sportanlagen, Breitband, D 115, gemeinsame Energiegewinnung (interkommunale Windkraftanlagen) sowie Ordnungswesen (einschließlich freiwilliger Polizeidienst)

11. September 2013


10

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport 

Rahmenvereinbarung 2011

- 3. **Neu: Intra-kommunale Zusammenarbeit**
 Förderung der Fusion von Ortsteilfeuerwehren.
- 4. **Flexibilisierung der Förderbeträge**
 Ggf. sind auch höhere Förderungen und auch bereits während der Projektentwicklung möglich.
- 5. **Förderung von freiwilligen Fusionen**
 (wird zunehmend von kleineren Kommunen nachgefragt).

11. September 2013 11

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport 

Rahmenvereinbarung 2011

- Problem derzeit : ungelöste Umsatzsteuerpflicht von Beistandsleistungen. Bauhof ist keine Aufgabe, die ausschließlich von Gemeinden – der öffentlichen Hand -erbracht werden kann. Potentieller Wettbewerb mit privaten Dienstleistern gegeben.
- Bei größeren – mit Neu-Isenburg/Dreieich vergleichbaren Projekten – ist eine Bezuschussung im Vorfeld ggf. möglich.
- Vorteil des Förderprogrammes: Bei der Verwendung der Mittel ist die Kommune weitestgehend frei; also auch für Investitionen einsetzbar.

11. September 2013 13

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport 

Rahmenvereinbarung 2011

- Bauhof ist die „Königsdisziplin“ der IKZ.
- Stichwort (Totschlagsargument) Winterdienst : „wenn Schnee fällt, fällt er überall gleichzeitig“.
- Bisherige Förderung : Oberweser, Wahlburg (LK Kassel) vollständige Fusion der Bauhöfe.
- Es gab schon einige „untaugliche Versuche“.
- Gemeinsamer Bauhof: Vorbild Neu-Isenburg – Dreieich.
- Nicht ausreichend ist „nur“ die wechselseitige Beauftragung oder Vertretung bzw. die Aufteilung von Aufgaben.

11. September 2013 12

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport 

Auswahl von Förderungen der IKZ

	geförderte Anträge / Kommunen	
Gemeinsamer Standesamtsbezirk	14	35
Haushalts-/Kassenwesen	14	41
Brandschutz	15	95
EDV / 115	6	42
Jugendpflege	1	4
Personalverwaltung	7	22
Ordnungsverwaltung	2	9
Breitbandausbau	5	64
Bauhof	5	14
Tourismus	3	28
Gewerbegebiete	3	9
Erneuerbare Energien	1	6

11. September 2013 14

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

Kontakt:



Herr Thorsten Hardt
Referatsleiter
Kommunale Finanzaufsicht,
Kommunalwirtschaft und Interkommunale
Zusammenarbeit

Email: Thorsten.Hardt@hmdis.hessen.de

www.hmdis.hessen.de

11. September 2013 15

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport

Vielen Dank



Für Ihre Aufmerksamkeit

11. September 2013 16

Claus Spandau

Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für
Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden



Meine Damen und Herren,

Sie haben es gesehen und gehört, die Förderung in Hessen ist unkompliziert. Eines hat der Herr Hardt aber noch nicht gesagt: Sie brauchen auch keinen zahlenmäßigen Verwendungsnachweis zu erstellen. Ein altgedienter Kämmerer oder Kämmerermitarbeiter der ist zwar der Meinung, ich muss für jedes Landesgeld, das ich bekomme, nachher auch einen zahlenmäßigen Verwendungsnachweis machen. Das brauchen Sie hier aber nicht. Und einen zweiten, wichtigen Punkt möchte ich auch noch erwähnen: Mit dem häufigen Problem eines vorzeitigen Maßnahmenbeginns sehen wir es sehr entspannt. Wir haben Ortsteilwehren gefördert, die schon 2 Jahre miteinander gearbeitet haben. Solches wäre in anderen Förderprogrammen undenkbar, dass Sie nach einem Maßnahmenbeginn vor Erteilung eines Zuwendungsbescheides noch eine Förderung bekommen.

Also, auch das wird in unserem Förderprogramm sehr, sehr freundlich im Interesse der Kommunen gesehen. Deshalb sagen wir stets, dass das IKZ Förderprogramm das kommunalfreundlichste Förderprogramm ist, welches wir in Hessen haben. Es gibt in der Tat in Hessen kein kommunalfreundlicheres Förderprogramm als dieses. Das sollten Sie ganz einfach in Ihre Kommunen mitnehmen.

Und wenn bei Ihnen Fragen aufkommen, die kommen sicher bei Ihnen zu Hause, nach dem Motto: Können wir dieses oder jenes machen? Dann beraten wir Sie natürlich gerne über die Möglichkeiten der Förderung.

Aber man muss immer wieder sehen und darauf hinweisen, dass die Förderung auch hier nur einmalig ist. Daneben steht aber die ständige Einsparung, die Sie ja jedes Jahr aufs Neue haben.

Sie haben gehört, Neu-Isenburg/Dreieich sparen jährlich rd. 1,3 Millionen Euro durch ihre Bauhof-Kooperation.

Das kann man natürlich nicht einsparen, wenn man nur wenige Mitarbeiter auf einem Bauhof hat. Ganz klar. Aber an diesem Beispiel sehen Sie, was letztlich alles erreichbar ist, was man über sinnvoll angelegte Kooperationen einsparen kann.

Ich sehe gerade in die Richtung der Vertreter der Kommunen Homberg/Efze und Frielendorf. Dort soll sich auch eine Zusammenarbeit der Kommunen entwickeln, u.a. wird eine Bauhofkooperation angestrebt. Wir waren auch schon etliche Male zu Gesprächen zusammen. Die Kommunen erstrecken sich über ein relativ großes Gemeindegebiet. Dabei sagt die klassische Lehre, das eine IKZ, die sich über 300 Quadratkilometer und 55 Stadt- und Gemeindeteile erstreckt, wie das bei Homberg, Knüllwald, Frielendorf und Schwarzenborn der Fall ist, wohl kaum funktionieren wird, insbesondere nicht bei einer Bauhof IKZ. Dennoch ist man dort auf einem guten Weg. Zwar deutet sich mittlerweile eine deutlich kleinere Kooperation an, weil jetzt 2 Kommunen aus der beabsichtigten Kooperation aussteigen werden. Aber auch ein Zurückziehen von Kommunen muss man in einem solchen Prozess einkalkulieren.

Aber Sie sehen, Bauhof-Kooperationen werden in Hessen landauf, landab betrieben und wir können Sie alle nur ermutigen, auch Sie in Frielendorf und Homberg/Efze. Arbeiten Sie beharrlich weiter an den von Ihnen angeschobenen Kooperationen und planen Sie mit dem Wissen und den Kenntnissen aus der heutigen Veranstaltung weitere Kooperationen. Ich bin ganz sicher, bei einer der nächsten Veranstaltungen wird jemand von Ihnen, der heute noch als Zuhörer hier ist, hier oben stehen und dann vortragen, was Sie in Ihrem konkreten Fall auf den Weg gebracht haben.

Meine Damen, meine Herren. Sie haben heute viele Dinge gehört, die Sie in dieser Form bei Ihren IKZ Überlegungen sicher noch nicht gehört haben. Herr Adams hat hier sehr interessante und sehr wichtige Dingen vorgetragen, auf die man den Blick unbedingt richten muss.

Herr Schmidtman hat wichtige, elementare Dinge für eine IKZ vorgestellt, die zu den unabdingbaren Überlegungen und Betrachtungsweisen bei einer IKZ gehören.

Herr Dr. Risch hat letztlich das so strittige, elementare Problem mit der Umsatzsteuer doch etwas entschärft und - das hatte er ja deutlich gesagt - fangen Sie an, lassen Sie sich von der Thematik Umsatzsteuer nicht zurückhalten, den IKZ Prozess anzugehen. Das war sicher ein sehr wichtiger

Hinweis, auf den viele Kommunen gewartet haben.

Und letztendlich haben Sie zwei ganz konkrete Bauhof-Projekte vorgestellt bekommen, nämlich einerseits Zwingenberg/Alsbach-Hähnlein und andererseits dann Dreieich/Neu-Isenburg. Und Sie haben an beiden Beispielen die unterschiedlichen Herangehensweisen an den Kooperationsprozess kennengelernt.

Wir sind sehr sicher, dass Sie heute in Ihre Kommunen zurückfahren mit vielen, neuen Eindrücken, die Sie hier bekommen haben. Wenn Sie dann zu Hause sind und all die Aussagen und Vorgehensweisen noch einmal Revue passieren lassen, dann brauchen Sie sich bei aufkommenden Fragestellungen keine Hemmungen aufzuerlegen. Sie können sich jederzeit an diejenigen, die heute hier vorgetragen haben, wenden, Sie können jederzeit gern dort anrufen. Die Vorträge bekommen Sie von uns bereits Morgen zugesandt. Dazu nochmals das Angebot: Nehmen Sie einfach Kontakt zu den Vortragenden auf, wenn Sie noch konkrete Fragen haben.

Auch wir – Frau Weigand und ich und auch Herr Hardt – stehen Ihnen natürlich ebenfalls stets zur Verfügung, so dass Sie also bei uns in Hessen sehr, sehr gut für die IKZ gerüstet werden.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen allen eine weiterhin sehr gute Interkommunale Zusammenarbeit, viele gute Ideen, die Sie haben und die Sie mit in Ihre Kommunen nehmen und dann auch in Interkommunale Projekte umsetzen. Nochmals ein Dank an die Stadt Dreieich, für diesen Raum, für die Unterstützung, Herr Burlon. Das ist prima gelaufen. Herzlichen Dank auch an Sie Frau Klink und Ihre Mitarbeiter für die großartige Unterstützung.

Einen ganz herzlichen Dank auch an Sie, Herr Bürgermeister Hunkel, für die Unterstützung, die wir hier auch über Ihren Dienstleistungsbetrieb hatten.

Und Frau Weigand an Sie auch noch einmal von dieser Stelle: Alles hat wieder ganz hervorragend geklappt, wie üblich, wie wir es ja schon von all den anderen durchgeführten Kongressen her kennen. Aber trotzdem und umso mehr muss die perfekte Organisation erwähnt werden. Ein ganz herzliches Dankeschön an Sie Frau Weigand, für alles das, was Sie in den letzten Wochen und mit abnehmendem Abstand zum Kongress dann in stetig zunehmender Anspannung an den Tag legen mussten. Ein Dank und ein Kompliment, für all das, was Sie geleistet haben.

Auch noch einmal einen herzlichen Dank an unsere Referenten. Ohne Sie hätte diese Veranstaltung nicht stattfinden können. Sie haben dazu beigetragen, dass das Programm so interessant war und so toll abgelaufen ist.

Ich bin überzeugt, Sie können in Ihre Kommunen zurückkehren und dort mit berechtigtem Stolz darauf hinweisen, Ihr Modell mit hessenweiter Beachtung vorgetragen zu haben. Und diese hessenweite Beachtung Ihres Projektes ist auch ein Kompliment für Ihre Mitarbeiter, für Ihre Kommune, für Ihre Stadt.

Deshalb ein ganz, ganz herzliches Dankeschön an Sie alle. Einen guten Heimweg, ich hoffe, wir sehen uns demnächst auf weiteren IKZ Tagungen einmal wieder.

Herzlichen Dank.

Förderprogramm

Hessisches Ministerium des Innern und für Sport - IV 5 - 3 v 03.01

Rahmenvereinbarung zur Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit

1. Zielsetzung

Die neuen Herausforderungen werden für die hessischen Kommunen nur durch die Zusammenführung von beträchtlichen Teilen ihrer Verwaltungen in gemeinsame Dienstleistungszentren zu bewältigen sein. Das Land Hessen fördert deshalb die Interkommunale Zusammenarbeit mit Zuweisungen aus dem Landesausgleichsstock.

2. Antragsberechtigung

AntragsberechtigtsindallehessischenKommunen. Kooperationen, an denen ausschließlich Landkreise beteiligt sind, können keine Zuwendung erhalten. Die Beantragung der Fördermittel soll als Gruppenantrag der miteinander kooperierenden Kommunen erfolgen.

3. Fördervoraussetzungen

3.1. Förderungsfähig ist die Zusammenarbeit auf der Grundlage der nach § 2 Abs. 1 KGG vorgesehenen Formen kommunaler Gemeinschaftsarbeit und der §§ 54 ff. HVwVfG. Zulässig sind auch Kooperationen, die sich der Rechtsformen des Privatrechts bedienen.

3.2. Aufgabenbereiche, in denen zusammengearbeitet werden soll, sind:

- a) die verwaltungsmäßige Erledigung aller Geschäfte der laufenden Verwaltung. Hierzu zählen insbesondere Aufgaben
 - im Bereich der Finanzverwaltung,
 - der Haupt- und Personalangelegenheiten,
 - des Ordnungswesens (einschließlich des freiwilligen Polizeidienstes),
 - der Bauverwaltung und des Baubetriebshofs.
- b) Aufgaben der sozialen Daseinsvorsorge und der kommunalen Infrastruktur. Hierzu können auch zählen:

- Kooperationen von Feuerwehren (hierzu gehört auch die freiwillige Fusion von Ortsteilfeuerwehren),
 - die Errichtung und der Betrieb von kommunalen Sportanlagen,
 - die Organisation der Tourismusförderung,
 - die Wirtschaftsförderung durch gemeinsam zu verwaltende Gewerbegebiete
 - Kooperationen zur Bewältigung des demografischen Wandels.
- Weitere Aufgaben können zusätzlich gemeinsam erfüllt werden.

3.3. Die Zusammenarbeit in den vorgesehenen Aufgabenfeldern darf sich nicht nur auf unwesentliche Bereiche beschränken und soll Vorbildcharakter haben.

3.4. An einer Kooperation sollen in der Regel mindestens drei Kommunen beteiligt sein. In begründeten Ausnahmefällen genügt auch die Zusammenarbeit von zwei Kommunen.

3.5. Der Kooperationsverbund ist dauerhaft einzurichten, mindestens jedoch auf 5 Jahre.

3.6. Durch die Zusammenarbeit soll eine Einsparung der personellen und sächlichen Ausgaben in den kooperierenden Aufgabenbereichen von mindestens 15 v.H. pro Jahr erzielt werden (Effizienzgewinn). Die Zuwendung soll in einem angemessenen Verhältnis zu den erzielten Einsparungen stehen. Als Regelzuwendung für die Bildung eines entsprechenden Kooperationsverbundes von drei Kommunen wird eine Zuweisung

in Höhe von 75 000 € und bei mehr als drei Kommunen in Höhe von 100 000 € gewährt. Wird aus besonderem Grund auch die Zusammenarbeit von nur zwei Kommunen anerkannt, beträgt die Regelzuwendung 50 000 €.

3.7. Kooperationen mit einem besonderen Vorbildcharakter können eine erhöhte Zuwendung erhalten. Hierzu ist neben dem besonderen Vorbildcharakter eine breit angelegte, möglichst viele selbständige Bereiche umfassende Zusammenarbeit erforderlich. In diesem Fall können auch ausnahmsweise bereits zur Unterstützung der Projektentwicklung Mittel bewilligt werden. Diese Zuwendungen sind umgehend zurück zu erstatten, wenn danach keine förderungswürdige Kooperation begründet wird.

3.8. Freiwillige Zusammenschlüsse von Städten und Gemeinden sowie Landkreisen können auf Antrag eine besondere Zuwendung erhalten.

4. Antragsverfahren

Eine Förderung soll nur erfolgen, wenn die Durchführung des Kooperationsverbundes durch die Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlungen, Gemeindevertretungen bzw. Kreistage der an der Kooperation beteiligten Kommunen sichergestellt ist. Im Fall der Kooperation von Feuerwehren muss noch die Zustimmung der betroffenen Feuerwehren und des zuständigen Kreisbrandinspektors vorliegen. In einem formlosen Antrag sind die inhaltlichen und zeitlichen Abfolgen der konkreten Kooperation sowie die Erfüllung der Anerkennungskriterien in der zum Zeitpunkt der Antragstellung möglichen Genauigkeit darzustellen. Die Anträge sind an das Hessische Ministerium des Innern und für Sport auf dem Dienstweg zu richten. Die Aufsichtsbehörden haben dem Antrag eine bewertende Stellungnahme beizufügen.

5. Bewilligungsverfahren

Die eingegangenen Förderanträge werden nach Maßgabe der im Landeshaushalt bereitgestellten Mittel und nach Anhörung der kommunalen Spitzenverbände oder einer von ihnen gemeinsam bestimmten Stelle bewilligt, sofern die Anerkennungskriterien erfüllt sind. Ein Rechtsanspruch auf Förderung besteht nicht.

6. Auszahlung

Die Zuweisung wird in einer Summe ausgezahlt, sobald sich die an der Kooperation beteiligten Kommunen mit dem Inhalt des Bewilligungserlasses einverstanden erklärt haben. Entfallen die Voraussetzungen der Förderung gemäß Nr. 3 vor dem Ablauf von 5 Jahren, behält sich das Hessische Ministerium des Innern und für Sport vor, die Zuweisung ganz oder zum Teil zurückzufordern.

7. Verwendungsnachweis

Die zweckentsprechende Verwendung der Zuweisung sowie die Erfüllung der Anerkennungskriterien sind dem Hessischen Ministerium des Innern und für Sport in einem Sachbericht nachzuweisen.

8. Bekanntmachung und In-Kraft-Treten

Die Rahmenvereinbarung wird den Kommunen mit der Veröffentlichung auf der Internetseite des Innenministeriums (www.hmdis.hessen.de) bekannt gegeben. Sie tritt am 02.12.2011 in Kraft und ersetzt damit die Rahmenvereinbarung vom 29.7.2011. Die Rahmenvereinbarung tritt am 01.12.2016 außer Kraft.

Wiesbaden, den 2. Dezember 2011
Boris Rhein - Staatsminister

Herausgeber:

Kompetenzzentrum für Interkommunale
Zusammenarbeit, Wiesbaden

Geschäftsführer: Claus Spandau

Telefon: 06405 / 15 00

Mobil: 0152 / 29 55 55 90

Postanschrift:

Büro im HSGB

Henri-Dunant-Str. 13

63165 Mühlheim

Telefon: 06108 / 600 161

Layout und Satz:

Markenliebhaber GmbH

Marktstraße 47-49

64401 Groß-Bieberau

Telefon: 06162 / 800 450

Fax: 06162 / 800 444

E-Mail: info@markenliebhaber.de

Web: www.markenliebhaber.de

Haftungshinweis:

Copyright liegt bei dem Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden.

Eine Verwertung der Beiträge, insbesondere durch Vervielfältigung oder Verbreitung auch in elektronischer Form, ist ohne vorherige Zustimmung unzulässig und strafbar, soweit sich aus dem Urhebergesetz nichts anderes ergibt.

Bilder Umschlagsseiten:

Dienstleistungsbetrieb Dreieich/Neu-Isenburg

©Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden



Kompetenzzentrum für
Interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden

info@ikz-hessen.de
Web: www.ikz-hessen.de

Mobil: 0152 / 295 555 90
0152 / 531 800 57