

**Deputation für Umwelt, Bau, Verkehr,
Stadtentwicklung, Energie
und Landwirtschaft (S)**

**Bericht der Verwaltung
für die Sitzung der Deputation für Umwelt, Bau, Verkehr,
Stadtentwicklung, Energie und Landwirtschaft (S)
am 07.01.2016**

„Projekt zur Neuorganisation der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst ab dem Jahr 2018 (NAS2018)“

A) Sachdarstellung

Die Deputation für Umwelt, Bau, Verkehr, Stadtentwicklung und Energie wurde am 08. Januar 2015 über die zukünftigen Strukturen der Abfallwirtschaft mit einem Bericht der Verwaltung informiert.

Mit diesem Bericht wird über den weiteren Fortgang in der Angelegenheit berichtet:

1. Projektaufstellung

Die Staatsrätelenkungsgruppe hat in ihrer Sitzung am 23.11.2015 zur Bearbeitung der vorgenannten Beschlüsse einen detaillierten Projektauftrag erteilt. Der Name des Projektes lautet „Projekt zur Neuorganisation der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst ab dem Jahr 2018 (NAS2018)“. Neben dem federführenden Senator für Umwelt, Bau und Verkehr sind die Senatskanzlei, die Senatorin für Finanzen und der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen an dem Projekt beteiligt. Ferner werden der Umweltbetrieb Bremen, die Personalvertretungsgremien sowie die Frauenbeauftragten der betroffenen Betriebe einschließlich des Gesamtpersonalrats sowie die Gewerkschaft ver:di am Umsetzungsprozess beteiligt. Das Projekt gliedert sich in vier Teilprojekte mit jeweils mehreren Arbeitsgruppen. Das Teilprojekt 1 befasst sich mit der Gründung einer AöR, das Teilprojekt 2 mit der Umsetzung des Beteiligungsmodells, das Teilprojekt 3 mit der Verhandlungsführung und das Teilprojekt 4 mit abfallwirtschaftlichen Umsetzungsmaßnahmen wie Übergabestelle und schonende Sperrmüllabfuhr. Die Durchführung des Projekts wird von einer externen (Econum Unternehmensberatung GmbH) und einer internen Projektleitung (Senator für Umwelt, Bau und Verkehr) verantwortet.

Der Projektauftrag lautet:

1. Errichtung einer Anstalt des öffentlichen Rechts mit der Funktion des öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträgers. Die Anstalt soll Gesellschafterin einer oder mehrerer GmbHs werden, in der operative Aufgaben der Müllabfuhr und der Straßenreinigung/Winterdienst erbracht werden. Die AöR wird ferner Auftraggeberin gegenüber der/den Gesellschaft/en.
In der zu errichtenden AöR soll die Verantwortung für den Betrieb der rekommunalierten Recycling-Stationen angesiedelt werden.
2. Beteiligung der AöR an einer Gesellschaft privaten Rechts für logistische Aufgaben der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst (Erwerb von Anteilen an der ENO oder Neugründung, dann Teilveräußerung an private Dritte in Verbindung

mit der Ausschreibung der Leistungen). Dabei ist für die Straßenreinigung eine Optionslösung für eine vollständige Rekommunalisierung ab dem Jahr 2023 vorzusehen.

3. Die Umsetzung der vorgenannten Ziele ist u.a. auch durch Verhandlungen mit Dritten vorzubereiten und umzusetzen.

Neben diesem Projektauftrag werden von dem zuständigen Fachressort weitere Aufgabenbereiche parallel bearbeitet:

1. Übergabestelle: Für die Übergabe der Abfälle ist eine Strategie für eine Übergabestelle und die Trägerschaft zu entwickeln. Sofern diese von der Stadt betrieben wird, ist eine Konzeption zur Planung und Errichtung zu entwickeln und der Betrieb vorzubereiten.
2. Die Schonende Sperrmüllabfuhr ist zu projektieren und vorbehaltlich weiterer Gremienbefassungen zu implementieren.
3. Ausschreibung der Behandlung von Abfällen, getrennt nach Abfallfraktionen (wie Hausmüll, Verwertung von Sperrmüll).
4. Prüfung der energetischen Nutzung von organischen Abfällen.

Der vollständige Projektauftrag mit dem Projektorganigramm liegt dieser Vorlage an.

2. Beauftragung von Beratungsleistungen

Unternehmensberatung

Die externe Beratungsleistung wurde in Abstimmung mit der Staatsrätelenkungsgruppe im ersten Halbjahr 2015 im Rahmen eines europaweiten Teilnahmewettbewerbs mit einer umfangreichen Leistungsbeschreibung ausgeschrieben. Den Zuschlag erhielt am 16. Oktober 2015 die Econum Unternehmensberatung GmbH.

Rechtsberatung

Das Vergabeverfahren für die Beauftragung der Rechtsberatung ist eingeleitet. Die Erteilung des Zuschlags ist für Anfang 2016 vorgesehen.

Change Management

Für die Umsetzung des Projekts besteht ferner Beratungsbedarf für das Change-Management. Sowohl die Errichtung der AöR als auch die Umsetzung des Beteiligungsmodells sind komplexe Umstrukturierungsprozesse, von denen eine Vielzahl von Beschäftigten innerhalb und außerhalb der Verwaltung betroffen ist. Ziel ist durch eine Begleitung des Veränderungsprozesses schnell zu einer guten Arbeitsfähigkeit in der neuen Organisationsform zu kommen und die Zielerreichung zu gewährleisten. Die Beratungsleistungen für das Change Management sollen gesondert ausgeschrieben werden. Die Zustimmung des Senats zu dieser Maßnahme wird kurzfristig gesondert beantragt.

Ausschreibungsberatung Abfallbehandlung

Sofern ein Beratungsbedarf für die Ausschreibungen für die Behandlung der Abfallfraktionen bestehen sollte, wird auch hierfür zu gegebener Zeit die Zustimmung des Senats eingeholt werden.

3. Abfallwirtschaftskonzept

Das Abfallwirtschaftskonzept wurde der Deputation für Umwelt, Bau, Verkehr, Stadtentwicklung und Energie (S) am 08.01.2015 zur Beschlussfassung vorgelegt. Mit der Umsetzung der in dem Konzept genannten Maßnahmen wurde sukzessive begonnen.

4. Gründung einer AöR

Die Econum Unternehmensberatung GmbH hat mit der in der Leistungsbeschreibung beauftragten Erarbeitung eines Gutachtens für die Ausgestaltung der AöR begonnen. Zu bewerten ist die Umwandlung des Umweltbetriebs Bremen in eine AöR versus Neugründung einer eigenen Anstalt für die Aufgaben Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst. Das Gutachten soll im Frühjahr 2016 vorliegen. Eine politische Entscheidung über die Ausgestaltung der AöR und das Gesetzgebungsverfahren für die Errichtung ist nach derzeitiger Planung für 2016 vorgesehen.

Im Zusammenhang mit den Vorbereitungen der Anstaltsgründung hat der Senator für Justiz und Verfassung das Bremische Kommunalunternehmensgesetz vom 25. März 2015 geprüft und dabei festgestellt, dass es in einigen Punkten begründete Zweifel an der Vereinbarkeit mit der Bremischen Landesverfassung gibt. Um in der Stadtgemeinde Bremen eine kommunale Anstalt rechtssicher gründen zu können, ist somit zuvor die Änderung des Bremischen Kommunalunternehmensgesetzes erforderlich. Die Senatorin für Finanzen wird mit der Erarbeitung eines Änderungsgesetzes kurzfristig beginnen, sodass eine Anpassung zeitnah erfolgen kann.

5. Projektstrukturplan

Die Enconum Unternehmensberatung GmbH hat inzwischen für das Projekt einen differenzierten Projektstrukturplan erarbeitet, der Meilensteine und Aufgabenpakete ausweist.

Der Projektstrukturplan gliedert sich in vier Hauptaufgabenpakete:

1. Projektmanagement
2. Anstalt öffentlichen Rechts
3. Beteiligung an einer Gesellschaft/mehreren Gesellschaften
4. Abfallwirtschaftliche Themen

Wie bereits vorstehend dargelegt, sollen die Grundlagen für die Anstaltsgründung im Wesentlichen in 2016 erarbeitet werden. Die Umsetzung der AöR-Gründung erfolgt ab dem 4. Quartal 2016 und soll bis Ende 2017 abgeschlossen sein.

Das Beteiligungsmodell ist im Jahre 2016 vorzubereiten und das Vergabeverfahren für logistische Aufgaben der Straßenreinigung und Abfallentsorgung wird im letzten Quartal 2016 beginnen und bis zum 1. Quartal 2018 andauern.

Die abfallwirtschaftlichen Themen sind in den Jahren 2016 bis 2018 zu bearbeiten. Über das Strategiepapier für die Übergabestelle ist im 1. Quartal 2016 zu entscheiden. Daran schließt sich entweder bei Trägerschaft durch die Stadtgemeinde/AöR eine Planungs- und Errichtungsphase an oder die Berücksichtigung im Ausschreibungsverfahren für die Restabfallbehandlung, dass in diesem Fall kurzfristig vorbereitet werden muss.

Die generelle Konzeption der schonenden Sperrmüllabfuhr wird bis Mitte 2016 erstellt. Daran schließt sich die Feinplanung an. Die Vorbereitung der Implementierung ist für 2017/2018 vorgesehen.

Die Maßnahmen zur Rekommunalisierung der Recycling-Stationen beginnen in der zweiten Jahreshälfte 2016.

Der Projektstrukturplan wurde am 09. Dezember 2015 in der Staatsräte lenkungsgruppe abgestimmt.

Die Aufstellung der wesentlichen Meilensteine und ein Überblick über den Zeitplan liegen dieser Vorlage an.

Die Umsetzung des Projektes erfordert ein hohes Maß an Termintreue bei den Beratungsunternehmen und der Verwaltung. Zur Erreichung der Ziele ist das federführende Ressort auf die Mitwirkung, Fortsetzung der guten Zusammenarbeit und fachliche Unterstützung der be-

teiligten Ressorts angewiesen. Auch die politisch notwendigen Entscheidungen sind innerhalb enger Zeitfenster herbeizuführen.

B) Beschlussvorschlag

Die Deputation für Umwelt, Bau, Verkehr, Stadtentwicklung, Energie und Landwirtschaft (S) nimmt den Bericht der Verwaltung und den Projektauftrag zur Neuorganisation der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst ab dem Jahr 2018 (NAS2018) sowie die Aufstellung der Meilensteine zur Kenntnis.

Meilensteinplanung NAS2018

1	2	3	4	Meilenstein-Bearbeitung			Projektgremien					Information/Beschlussfassung zu Meilensteinen								
				5	6	7	Sitzungen ressortinterner Lenkungs-ausschuss (RILA)		10	11	12	Gremien Stadtgemeinde Bremen			17	18	19	20		
							8	9				13	14	15					16	
Aufgabe/inhaltlicher Meilenstein		End-/Zwischentermin der Bearbeitung des inhaltlichen Meilensteins	Teilprojekt abfallwirtschaftliche Themen	Teilprojekt Beteiligungsmodell	Teilprojekt AöR	Sitzungen Ressort-Arbeitsgruppe (RAG)	Sitzungen Staatsräte-Lenkungsgruppe (SRLG)	Deputation	Haushalts- und Finanzausschuss (HAFA)	Senat	Bürgerschaft									
Jahr (Beginn)	Nr. (PSP)	Beschreibung				I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B	I/B			
2015	-	Kick-Off	24.11.2015																	
	0.1	Projektstrukturplan/Zeitplan	30.11.2015					04.12.2015	B	24.11.2015	09.12.2015									
	u. a. 0.1	Projektauftrag, Berater, Projektstrukturplan	30.11.2015									07.01.2016	I			22.12.2015	I			
	-	Bericht aktueller Status (Vorratstermin)	Eventualtermin KW 05 2016							Eventualtermin KW 06 2016	Eventualtermin 23.02.2016									
	3.1.1	Übergabestelle: Erarbeitung Strategiepapier für Umgang mit Erfordernis Übergabestelle und Klärung Trägerschaft	04.02.2016	16.02.2016				11.03.2016	B	14.03.2016	22.03.2016	I								
	1.1.5	Gutachten Anstalt öffentlichen Rechts (Umwandlung UBB vs. Neugründung separate AöR): Dokumentation und Abstimmung	24.02.2016					18.01.2016 24.02.2016		11.03.2016	B	14.03.2016	22.03.2016	B	14.04.2016	B	19.04.2016	B		
	2.1.4	Beteiligungsmodell: Gutachterliche Stellungnahme	KW 14 2016		14.04.2016			22.04.2016	B	22.04.2016	26.04.2016	B	19.05.2016 (Abgabefrist 18.04.2016)	B		24./31.05.2016	B			
	1.2.1	Realisierung kommunales AöR-Gesetz	KW 17 2016					KW 18 2016	KW 20 2016	B	KW 20 2016	24.05.2016	B							
	3.1.2	Übergabestelle: Konzeption zur Planung und Errichtung (sofern notwendig)	KW 17 2016	KW 18 2016				KW 20 2016	I											
	1.6.1.3	Stadtsauberkeit: Erarbeitung von Umsetzungsvorschlägen (Organisation, Ausbildung)	KW 17 2016					KW 18 2016	KW 20 2016	B										
	1.7.1.2	Straßenreinigung: Erarbeitung von Umsetzungsvorschlägen für die Bündelung der Zuständigkeiten	KW 17 2016					KW 18 2016	KW 20 2016	B	KW 20 2016	24.05.2016	I							
	-	Bericht aktueller Status (Vorratstermin)	27.05.2016					01.06.2016	I											
	2.2.1	Info über Kauf der ENO (Alternative 1 - Eventualtermine): Unternehmensbewertung	KW 25 2016					KW 28 2016	I	KW 29 2016	26.07.2016	I								
	1.2.1	Realisierung kommunales AöR-Gesetz	KW 27 2016					KW 28 2016	27.07.2016	B	KW 33 2016	23.08.2016	B	27.10.2016 (Abgabefrist 26.09.2016)	B	08.11.2016 (Abgabefrist 01.11.2016)	B	06.12.2016	B	
2016	3.2.1	Sperrmüll "schonendes Holsystem": Generelle Konzeption	KW 27 2016	KW 28 2016				27.07.2016	B											
	-	Bericht aktueller Status (Vorratstermin)	01.08.2016					03.08.2016	I											
	-	Bericht aktueller Status (Vorratstermin)	01.08.2016										11.08.2016	I						
	1.2.2	AöR: Erarbeitung Gründungsvoraussetzungen (z. B. Geschäftsordnung)	KW 35 2016					KW 36 2016	28.09.2016	B	KW 41 2016	25.10.2016	B	24.11.2016	B	KW 47 2016	B	KW 50 2016	B	
	2.2.3	Kauf der ENO (Alternative 1) - Eventualtermine: Verhandlungsabschluss	KW 39 2016					28.09.2016	B	KW 41 2016	25.10.2016	B	27.10.2016 (Abgabefrist 26.09.2016)	B	eventuell auch HAFA: November 2016	08.11.2016 (Abgabefrist 01.11.2016)	B	Sitzungstermine bekannt	noch keine	
	2.3	Neugründung (Alternative 2) - Eventualtermine: Gründungsbeschluss	KW 39 2016					28.09.2016	B	KW 41 2016	25.10.2016	B	27.10.2016 (Abgabefrist 26.09.2016)	B	27.10.2016 (I) zusätzlicher Termin in KW46/47 2016 (B)	08.11.2016 (Abgabefrist 01.11.2016)	B	Sitzungstermine bekannt	noch keine	
	3.2.3	Sperrmüll "schonendes Holsystem": Kosten- und Gebührenprognose	KW 39 2016	KW 40 2016				19.10.2016	B	KW 42 2016	25.10.2016	B			Termin offen	I				
	1.3.1	Organisationskonzept AöR: Planungsphase	KW 40 2016					19.10.2016	B											
	1.2.3 a	AöR: Gründung - Neugründung	KW 44 2016					KW 45 2016	23.11.2016	B	KW 48 2016	13.12.2016	B	Beteiligung ist noch zu klären	B	Beteiligung ist noch zu klären	B	Beteiligung ist noch zu klären	B	
	1.4.1.1	AöR: Beschreibung der Stellen (1. Ebene)	KW 44 2016					KW 45 2016	23.11.2016	B	KW 48 2016	13.12.2016	I							
	1.5.1	Rekommunalisierung Recycling-Stationen: Betriebswirtschaftliche Bewertung	KW 44 2016					KW 45 2016	23.11.2016	I	KW 48 2016	13.12.2016	I	15.12.2016	I					
	2.4	Beteiligungsmodell: Konzept zur Umsetzung (Eckpunkte)	KW 46 2016		KW 47 2016			09.12.2016	I	KW 02 2017	KW 03 2017	I								
	2.5.1	Beteiligungsmodell: Vergabeverfahren: Konzeption des Vergabeverfahrens (Eckpunkte)	KW 46 2016		KW 47 2016			09.12.2016	I	KW 02 2017	KW 03 2017	I								
	3.2.4	Sperrmüll "schonendes Holsystem": Einführungs-/Umsetzungskonzeption	KW 01 2017	KW 02 2017																
	2.5.3	Beteiligungsmodell: Vergabeverfahren: Durchführung Teilnahmewettbewerb	KW 10 2017		KW 11 2017			KW 12 2017	I	KW 12 2017	KW 13 2017	I								
	-	Bericht aktueller Status	Januar 2017										Februar 2017	I						
	-	Bericht aktueller Status	April/Mai 2017										Mai/Juni 2017	I						
	1.3.2	Organisationskonzept AöR: Umsetzungsphase	KW 19 2017					KW 20 2017	KW 22 2017	I										
	1.4.2.1	AöR: Beschreibung der Stellen (2. Ebene)	KW 19 2017					KW 20 2017	KW 22 2017	B										
	2.5.4	Vergabeverfahren: Durchführung Verhandlungsverfahren (Zwischenstand)	KW 26 2017					KW 28 2017	I	KW 28 2017	KW 29 2017	I								
	2.5.5	Vergabeverfahren: Vorstellung Vergabeentscheidung	KW 35 2017					KW 37 2017	B	KW 37 2017	KW 38 2017	B	November 2017 (Abgabefrist Oktober 2017)	I		November 2017	I			
	1.5.2	Rekommunalisierung Recycling-Stationen: Verhandlungsabschluss	KW 36 2017					KW 37 2017	B	KW 37 2017	KW 38 2017	B	ab KW43 2017	I	November 2017	I	November 2017	I	Dezember 2017	I
	1.2.3 a/b	AöR: Gründung und Aufgabenübertragung - Umwandlung UBB bzw. Aufgabenübertragung Neugründung	KW 43 2017					KW 44 2017	KW 45 2017	B	KW 46 2017	KW 47 2017	B	KW 48 2017	B		KW 50 2017	B	KW 50 2017	B
	3.2.5	Sperrmüll "schonendes Holsystem": Umsetzung/Implementierung (Pilot etc.)	KW 50 2017	KW 51 2017				KW 01 2018	I											

Legende:	Teilprojekt 1: Anstalt öffentlichen Rechts
I = Information	Teilprojekt 2: Beteiligungsmodell
B = Beschluss	Teilprojekt 3: Abfallwirtschaftliche Themen
	Sonstiges/teilprojektübergreifend

Zeitplan NAS2018: Übersicht

Projektstruktur	Aufgabe	Beginn	Ende	2015			2016												2017												2018						
				Q4			Q1			Q2			Q3			Q4			Q1			Q2			Q3			Q4			Q1			Q2			
				Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	
1	2	3	4	5																																	
Anstalt öffentlichen Rechts	1.1.	Gutachten Anstalt öffentlichen Rechts (Umwandlung UBB vs. Neugründung separate AöR)	Nov 15	Feb 16	█																																
	1.2.	Gründung AöR/Aufgabenübertragung	Mrz 16	Dez 16/ Dez 17	█																																
	1.3.	Organisationskonzept AöR	Mai 16	Dez 17	█																																
	1.4.	Personelle Ausstattung	Sep 16	Dez 17	█																																
	1.5.	Rekommunalisierung Recyclingstationen	Sep 16	Jun 18	█																																
	1.6.	Stadtsauberkeit	Dez 15	Dez 16	█																																
	1.7.	Straßenreinigung	Nov 15	Dez 16	█																																
Beteiligung an einer Gesellschaft/ mehreren Gesellschaften	2.1.	Gutachterliche Stellungnahme	Jan 16	Apr 16	█																																
	2.2.	Kauf der ENO (Alternative 1)	Feb 16	Okt 16	█																																
	2.3.	Gründung neue Gesellschaft (Alternative 2)	Okt 16	Jan 18	◻																																
	2.4.	Konzept zur Umsetzung	Aug 16	Jan 17	█																																
	2.5.	Vergabeverfahren	Sep 16	Jan 18	█																																
Abfallwirtschaft-liche Themen	3.1.	Übergabestelle	Dez 15	Jun 18	█																																
	3.2.	Sperrmüll "Schonendes Holsystem"	Apr 16	Jun 18	█																																
Projektmanagement	0.1.	Detaillierter Projektstrukturplan	Nov 15	Nov 15	█																																
	0.2.	Prüfung der Bereitstellung notwendiger Unterlagen	Nov 15	Nov 15	█																																
	0.3.	Projektdokumentation (fortlaufend)	Nov 15	Jun 18	█																																
	0.4.	Berichterstattung/Kommunikation	Nov 15	Jun 18	█																																
	0.5.	Projektcontrolling	Nov 15	Jun 18	█																																
	0.6.	Projektleitung	Nov 15	Jun 18	█																																
	0.7.	Projektkoordination	Nov 15	Jun 18	█																																

Projekt zur Neuorganisation der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst ab dem Jahr 2018 (NAS2018)

Projektauftrag und Projektstruktur

(vorbehaltlich der Erarbeitung des Projektstrukturplans des Beraters und der im Laufe des Verfahrens erforderlichen Anpassungen)

Zeitdauer: 01.10.2015 bis 30.06.2018 (ggfls. bis 31.12.2018)

0. Auftraggeber

Staatsrätelenkungsgruppe „Neuorganisation der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst ab dem Jahr 2018 (NAS2018)“ (Meyer (SUBV), Dr. Joachim (SK), Siering (SWAH), Strehl (SF)).

1. Ausgangssituation

Die Stadtgemeinde Bremen, vertreten durch den Senator für Umwelt, Bau und Verkehr, ist öffentlich-rechtlicher Entsorgungsträger und verantwortlich für die Straßenreinigung und den Winterdienst. Sie hat 1998 umfangreiche Teile der operativen Aufgabewahrnehmung an private Dritte abgegeben, die vormals von den Bremer Entsorgungsbetrieben, einem Eigenbetrieb der Stadtgemeinde Bremen, wahrgenommen wurden. Am 30.06.2018 laufen die wesentlichen Leistungsverträge mit diesen privaten Firmen aus. Die zukünftige Ausgestaltung der bremischen Abfallwirtschaft und der Organisation der Straßenreinigung und des Winterdienstes wird zu diesem Zeitpunkt neu aufgestellt. Die bis 1998 im Eigenbetrieb Beschäftigten haben bei Insolvenz oder Liquidation der privatisierten Gesellschaften ein Rückkehrrecht zur Stadt. Das Projekt verfolgt das Ziel, die Ausführungen in der Koalitionsvereinbarung der Regierungsfractionen für die 19. Legislaturperiode der Bremischen Bürgerschaft zu dem Punkt „Abfallentsorgung“ und den Senatsbeschluss zur „Zukunft der Abfallwirtschaft und Straßenreinigung in der Stadtgemeinde Bremen“ vom 16.12.2014 umzusetzen. Geplant ist insbesondere ein Beteiligungsmodell unter dem Dach einer Anstalt öffentlichen Rechts, die ab Mitte 2018 teilweise auch operative Aufgaben selbst übernimmt (z.B. Betrieb von Recycling-Stationen). Parallel zu dem Projekt ist die Ausschreibung der Behandlung von Abfällen durch private Abfallentsorgungsunternehmen vorzubereiten und die energetische Behandlung von Bioabfällen zu prüfen.

2. Projektauftrag:

1. Errichtung einer Anstalt des öffentlichen Rechts mit der Funktion des öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträgers. Die Anstalt soll Gesellschafterin einer oder mehrerer GmbHs werden, in der operative Aufgaben der Müllabfuhr und der Straßenreinigung/Winterdienst erbracht werden. AöR wird ferner Auftraggeberin gegenüber der/den Gesellschaft/en.

In der zu errichtenden AöR soll die Verantwortung für den Betrieb der rekommunalisierten Recycling-Stationen angesiedelt werden.

2. Beteiligung der AöR an einer Gesellschaft privaten Rechts für logistische Aufgaben der Abfallentsorgung und Straßenreinigung/Winterdienst (Erwerb von Anteilen an der ENO oder Neugründung, dann Teilveräußerung an private Dritte in Verbindung mit der Ausschreibung der Leistungen). Dabei ist für die Straßenreinigung eine Optionslösung für eine vollständige Rekommunalisierung ab dem Jahr 2023 vorzusehen.
3. Die Umsetzung der vorgenannten Ziele ist u.a. auch durch Verhandlungen mit Dritten vorzubereiten und umzusetzen.

Das Projekt ist auf Basis der Leistungs- und Aufgabenbeschreibung des SUBV vom 02.07.2015 und des Angebots des Beratungsunternehmens Econum Unternehmensberatung GmbH vom 07.08.2015 zu bearbeiten.

Die Ausschreibung der erforderlichen Rechtsberatung befindet sich in der Vorbereitung.

Für die Umsetzung des Projekts besteht ferner Beratungsbedarf für das Change-Management. Außerdem könnte noch ein Beratungsbedarf für die Ausschreibungen für die Behandlung der Abfallfraktionen bestehen. Diese Leistungen sollen gesondert ausgeschrieben werden.

Die Dienstvereinbarung „Grundsätze und Verfahren der Beschäftigtenbeteiligung bei Organisationsentwicklungsprozessen“ zwischen der Senatorin für Finanzen und dem Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen (Dezember 2010) ist – soweit Organisationsentwicklungsprozesse betroffen sind (Teilprojekt 1) zu beachten.

Neben diesem Projektauftrag werden von dem zuständigen Fachressort weitere Aufgabenbereiche parallel bearbeitet:

1. Übergabestelle: Für die Übergabe der Abfälle ist eine Strategie für eine Übergabestelle und die Trägerschaft zu entwickeln. Sofern diese von der Stadt betrieben wird, ist eine Konzeption zur Planung und Errichtung zu entwickeln und der Betrieb vorzubereiten.
2. Die Schonende Sperrmüllabfuhr ist zu projektieren und zu implementieren.
3. Ausschreibung der Behandlung von Abfällen, getrennt nach Abfallfraktionen (wie Hausmüll, Verwertung von Sperrmüll).
4. Prüfung der energetischen Nutzung von organischen Abfällen.

Über etwaige Auswirkungen der vorgenannten Aufgabenbereiche oder aus dem Tagesgeschäft auf das Projekt wird vom SUBV in der Staatsrätelenkungsgruppe informiert (z.B. Verbrennungsvertrag, Biogas).

3. Kosten

Die Gremien (Senat/Deputation/HAFA) haben die Finanzmittel für die Unternehmens- und Rechtsberatung beschlossen, für den Haushalt ist eine Verpflichtungsermächtigung erteilt worden.

Hinzu kommen noch eine notwendige Stelle für das interne Projektmanagement und die Sachkosten, die in der Verwaltung entstehen.

Die bewilligten Mittel beinhalten noch nicht die Kosten für das Change-Management und die Beratung für die Ausschreibung der Behandlung von Abfällen. Diese Kosten sind im Wirtschaftsplan des SV Abfall eingeplant.

4. Gremien/Beteiligte und Organisation:

Staatsrätelenkungsgruppe Staatsräte der Ressorts SUBV (Federführung), SWAH; SK, SF als oberste Entscheidungsinstanz (ist bereits eingesetzt, tagt bedarfsgerecht in Anlehnung an den noch vorzulegenden Projektstrukturplan).

Die Staatsrätelenkungsgruppe erteilt den Projektauftrag und stellt, soweit sie über den SUBV hinaus gehen und/oder andere Ressorts betreffen, die für das Projekt erforderlichen Ressourcen (fachliche Unterstützung/Mitarbeit) zur Verfügung, nimmt die Arbeitsergebnisse ab und trifft Entscheidungen auf Basis der erreichten Meilensteine.

Ressort AG Mitarbeiter/innen der Ressorts SUBV (Federführung), SWAH, SK und SF. Die Ressort AG dient der ressortübergreifenden Abstimmung und Information über den Verlauf des Projektes und bereitet die Staatsrätelenkungsgruppe vor. Die Ressort AG wird durch die interne Projektleitung über die Arbeitsergebnisse der Arbeitsgruppen und des ressortinternen Lenkungsausschusses informiert. Sie tagt entsprechend der Termine der Staatsrätelenkungsgruppe und im Bedarfsfall.

Ressortinterner Lenkungsausschuss SV-UZ (Vorsitz), 1, 2, BL UBB, PR/GPR, FB, GF AöR nach Gründung, zur Erarbeitung von Empfehlungen an die Staatsrätelenkungsgruppe und fachlicher Bewertung von Entscheidungsalternativen. Der ressortinterne Lenkungsausschuss tagt bedarfsgerecht.

Er bereitet die Information für die Ressort AG und die Entscheidungen für die Staatsrätelenkungsgruppe vor. Der ressortinterne Lenkungsausschuss kann die Themenstellungen der Arbeitsgruppen und die jeweiligen Arbeitspakete erweitern, verändern und wiederum Aufträge an die Projektleitung geben. Für Erweiterungen von Aufträgen innerhalb des Ressorts stellt der ressortinterne Lenkungsausschuss die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung. Er trifft Entscheidungen, soweit sie den ressortinternen Projektablauf betreffen.

Projektleitung

Projektleitung mit Geschäftsstelle, Beratungsunternehmen und der Verantwortung der Abarbeitung der Aufgabenstellung in den Teilprojekten und Arbeitsgruppen:

Das Projekt wird von einer externen und internen Projektleitung geleitet. Die interne Projektleitung trägt die Verantwortung für die Durchführung des Projekts auf Seiten der Stadt. Sie hat die Erreichung der Projekt-Ziele zu verfolgen, die zeitgerechte Erreichung der Meilensteine sicherzustellen, trägt die personelle und finanzielle Verantwortung und weist auf Risiken hin.

Die Projektleitung berichtet in Abstimmung mit der Ressort AG an die Staatsrätelenkungsgruppe.

Die interne Projektleitung stellt den Kontakt zur Hausspitze SUBV und den Gremien des Projektes sicher.

Die interne Projektleitung befasst den ressortinternen Lenkungsausschuss. Fachfragen klärt die interne Projektleitung mit externen Dritten. Gegenüber den ressortinternen Mitgliedern der Arbeitsgruppen ist die interne Projektleitung im Rahmen des Projekts weisungsbefugt. Sie kann über die geplanten Mittel im Wirtschaftsplan des SV Abfall und der verpflichteten Haushaltsmittel verfügen.

Die projektbeeinflussende Kommunikation mit den Beratern ist der internen Projektleitung vorbehalten.

Die externe Projektleitung erarbeitet den Projektmanagementplan und pflegt das Projektmanagement im Auftrag der internen Projektleitung. Sie ist für die Terminverfolgung und das Finanzcontrolling verantwortlich.

Das interne Projektmanagement ist zuständig für alle organisatorischen Angelegenheiten der Projektgremien. Sie unterstützt die interne Projektleitung.

Mit der internen Projektleitung wird Frau Nanninga vom SUBV beauftragt.

Die externe Projektleitung hat Herr Halbe von Econum Unternehmensberatung GmbH inne.

Teilprojekte

Das Projekt wird in folgenden Teilprojekten bearbeitet:

1. Anstalt öffentlichen Rechts
2. Beteiligungsmodell
3. Verhandlungen mit Dritten

Die Teilprojektleitungen werden von Econum Unternehmensberatung GmbH übernommen. Die beteiligten MitarbeiterInnen der Verwaltung sind nach Abstimmung des Projektauftrags noch namentlich zu benennen (die Organisationseinheiten sind in der Anlage Schaubild Projektstruktur benannt).

Die Ergebnisse der Teilprojekte werden über die interne Projektleitung im ressortinternen Lenkungsausschuss vorgetragen und nach dortiger Beratung von der Projektleitung an die Ressort AG und die Staatsrätelenkungsgruppe berichtet.

Arbeitsgruppen:

Gem. nachfolgendem Schaubild werden in den Teilprojekten Arbeitsgruppen gebildet. Die personelle Besetzung der Arbeitsgruppen und deren Leitung werden im Weiteren festgelegt. Es ist eine Vertretung zu benennen. Die Arbeitsstände und – ergebnisse werden über die Teilprojektleitung der internen Projektleitung vorgetragen. Die TeilnehmerInnen der AG's stellen die Kommunikation mit ihren jeweiligen Abteilungen und Referaten sicher. Die Bildung von Untergruppen für Spezialfragen ist zulässig.

Kernteam:

Die mit der Leitung der Arbeitsgruppen betrauten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden zusammen mit der Projektleitung und Econum Unternehmensberatung jeweils in den beiden Teilprojekten AöR und Beteiligungsmodell ein Kernteam. In dem Kernteam wird die Kommunikation zwischen Econum Unternehmensberatung und den Arbeitsgruppen sichergestellt.

5. Beratungsunternehmen:

Die zu leistenden Beratungsinhalte für die betriebswirtschaftliche und technische Beratungsleistung sind bereits in der Leistungsbeschreibung festgelegt. Im September 2015 erfolgte die Auswahl des Beratungsunternehmens Econum Unternehmensberatung GmbH.

Ferner erfolgt eine externe Rechtsberatung, die im Rahmen einer Einholung von Angeboten Ende 2015 beauftragt werden soll.

Die Beauftragung von Beratungsleistungen für die Ausschreibung der Behandlung von Abfällen erfolgt gesondert.

6. Dokumentation

Das Projektcontrolling und die Dokumentation obliegen nach der Leistungsbeschreibung Econum Unternehmensberatung GmbH.

7. Stakeholder:

- Parteien und Deputierte als politisch Verantwortliche
- Mitbestimmungsgremien als Vertretungsorgane für die Beschäftigten
- ver:di als Gewerkschaft
- Ressorts als Verantwortliche für die Umsetzung
- Vertragspartner und von den Entscheidungen betroffene Unternehmen
- Betriebsrat ENO GmbH als Vertretung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Rückkehrrecht zur Stadt
- Bürgerinnen und Bürger als Steuer- und Gebührenzahlende

8. Beteiligung:

Die Beteiligung der vorgenannten Stakeholder erfolgt durch:

- Beteiligung der von der Gründung einer AöR betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Gremien durch moderierten Prozess (Change-Management)
- Einbeziehung der Interessenvertretungen bei Erwerb/Gründung einer Beteiligungsgesellschaft
- Einbindung der Politik und betroffener Ressorts
- Information der Stakeholder und Öffentlichkeit

9. Projektstrukturplan

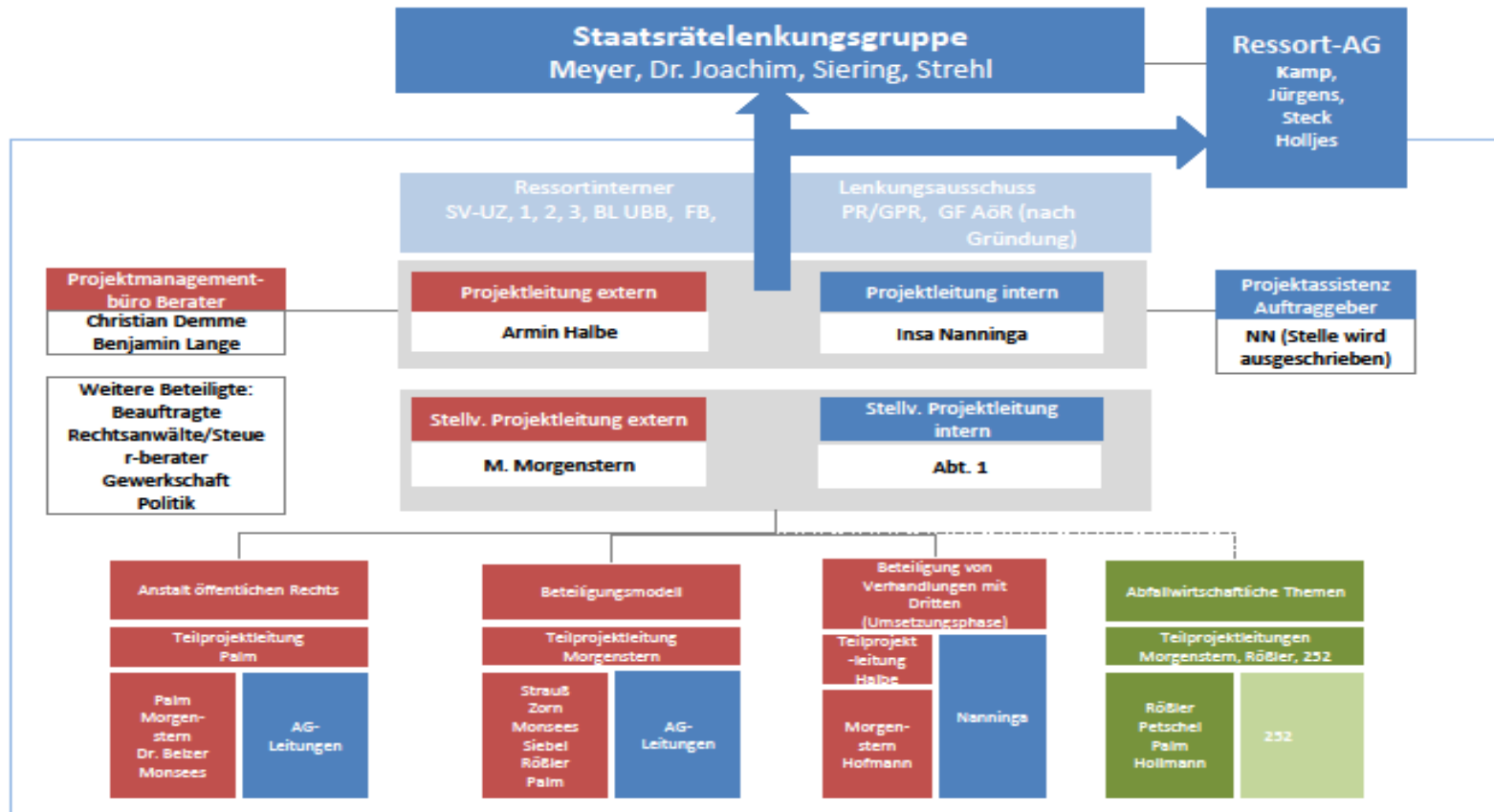
Auf Basis des von Econum Unternehmensberatung zu erarbeitenden Projektstrukturplans mit konkreten Arbeitspaketen und einem differenzierten Zeit- und Maßnahmenplan mit Meilensteinen wird die Beteiligung der Projektgremien festgelegt.

Anlagen

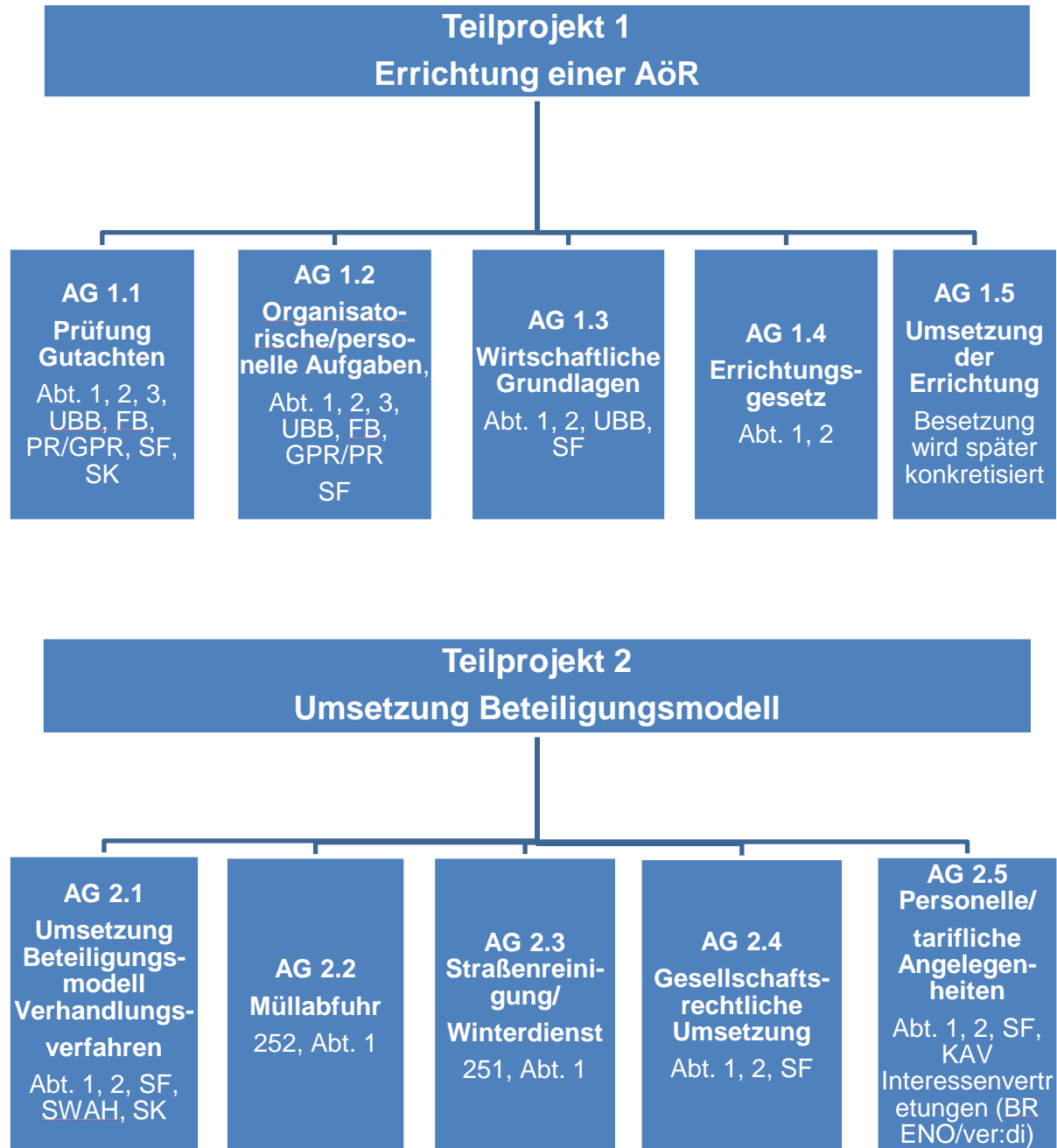
Anlage 1 Projektstruktur

Anlage 2 Arbeitsgruppen der Teilprojekte

Projektorganigramm NAS2018



Anlage 2 Arbeitsgruppen der Teilprojekte



Teilprojekt 3
Verhandlungen mit Dritten



AG 1
Durchführung der Verhandlungen
Externe und interne Projektleitung und NN nach Bedarf und Thema