

# Rekommunalisierung: Beschäftigten- und Bürgerinteressen

Dr. Carsten Herzberg  
Dr. Thomas Blanchet

nexus Institut Berlin  
Projekt [www.bb-ec.net](http://www.bb-ec.net)

## Das Projekt

Durchführung	nexus Institut, Berlin
Förderung:	Hans-Böckler-Stiftung
Projektlaufzeit:	2 Jahre (Mai 2015 bis Mai 2017)
Datenerhebung:	Fallstudien Befragung Wasser-Rekommunalisierung in Frankreich

## Gesellschaftlicher Kontext

Trend zu Bürgerbeteiligung erreicht öffentliche Unternehmen

Im Zuge von Rekommunalisierungen fordern Bürgerinitiativen eine Mitsprache ein. Anders als noch vor zehn Jahren geht es damit nicht mehr nur um ein Zurück zum Staat.

Veränderung der Führung und Leitung öffentlicher Unternehmen

⇒ Neue Chancen oder neue Konflikte?

## Bürgerbeteiligung und die Interessen von Beschäftigten

Unternehmen wollten mit Bürgerbeteiligung einen Konsens erzielen, Blockaden bei Projekten vermeiden und Rückhalt bei Preisanpassungen finden.

### **Was bedeutet das für die Beschäftigten?**

- Wirken sich die genannten Vorteile auch auf die Beschäftigten positiv aus?
- Wie verhalten sich Bürger/-innen gegenüber Beschäftigten und ihren Interessen?
- Zielen Bürger/-innen auf Preissenkungen, billige Produkte und üben somit Druck auf die Arbeitsbedingungen aus?
- Gehen Aufsichtsratssitze an die Bürgerschaft verloren?
- Gibt es Verständnis oder gar Solidarität für Arbeitnehmerfragen?

## Fallstudien

Eau de Paris

Wasserbetriebe von Grenoble

Berliner Wasserbetriebe

Stadtwerke Jena

Stadtwerke Norderstedt

Stadtwerke Wolfhagen

## Drei Formen der Bürgerbeteiligung

### **Politische Mitsprache**

Diskussion und Beteiligung an der Entscheidung politischer Fragen,

z. B. in Aufsichtsräten und Beiräten

### **Partizipative Produkt- oder Projektentwicklung**

Entwicklung und Verbesserung von Produkten und (Infrastruktur-)Projekten,

z. B. Kundenbeiräte, Workshops etc.

### **Bürgerschaftliche Partnerschaften**

Unterstützung/Übernahme von Dienstleistungen durch organisierte

Bürgergruppen, z. B. Genossenschaften

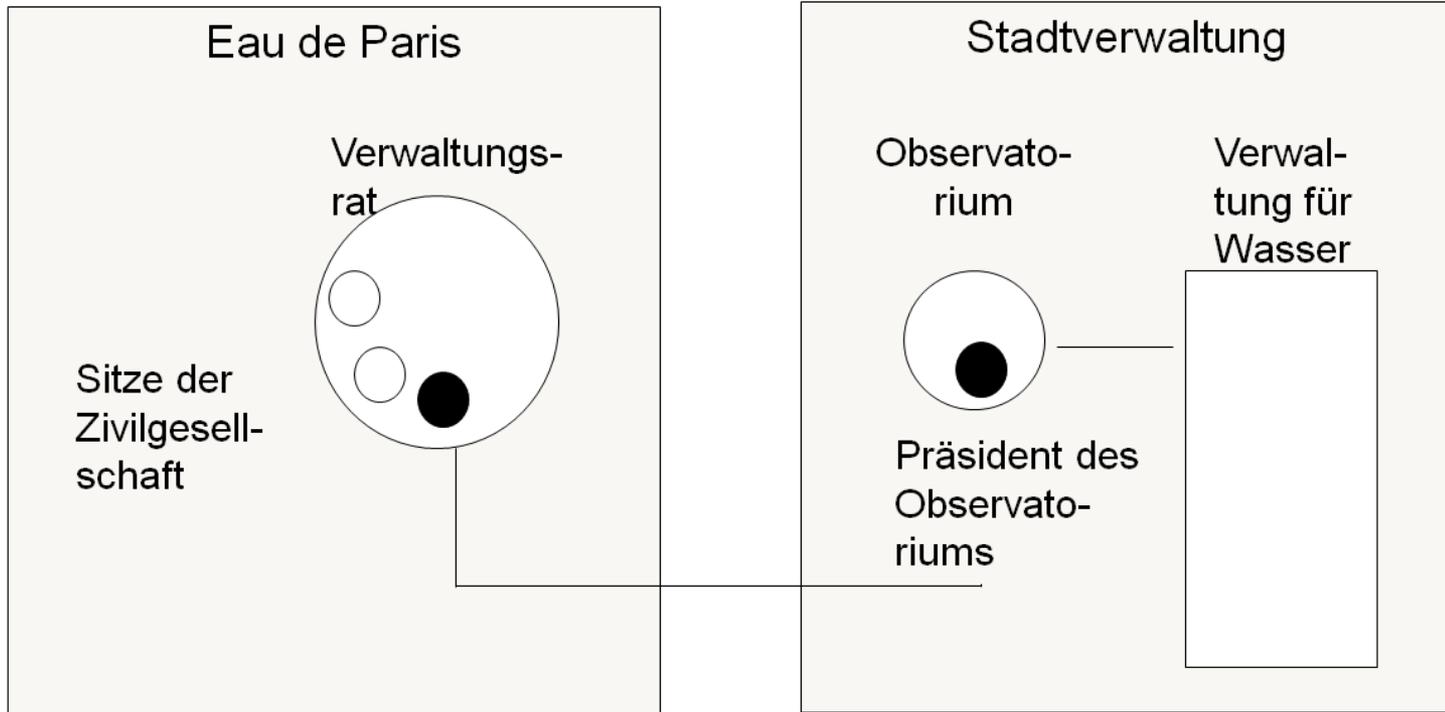
# Politische Mitsprache

Eau de Paris

## Entstehung

- **Französisches Delegationsmodell**
- **Politischer Wille** (Top-down-Prozess) unter der Koalition von Bürgermeister Delanoë (PS) (2001 - 2014) - Anne Le Strat, führende Persönlichkeit der Rekommunalisierung
- **Rekommunalisierung in mehreren Schritten:**
  - Wasserproduktion (2007)
  - Wasserverteilung (2010)
- **Abstimmung mit Arbeitnehmerseite nur teilweise.** Aber: Präsenz der Arbeitnehmerseite im Kontrollgremium des Unternehmens
- **Starker partizipativer Ansatz**
  - Beirat (Observatoire): Diskussion inhaltlicher und strategischer Fragen
  - Verbände und Bürgergruppen im Kontrollgremium der Wasserbetriebe

# Beteiligungsverfahren



## Ergebnisse

- **Einführung einer Debattenkultur:** Wertschätzung bei Arbeitnehmervetretern und bürgerschaftlichen Akteuren gleichzeitig
- **Stärkung des Rückhalts** in der Etablierungsphase des öffentlichen Versorgers
- **Partizipative Evaluation des Jahresberichtes** über die Qualität der Dienstleistungen
  - => Expertise verschiedener Akteure: Universitäten, Wohnungsgesellschaften, Verbände etc.
  - => Mehr Transparenz
- **Attraktiver Arbeitgeber:** Gutes Management und Beteiligung machen Eau de Paris zu einem begehrten Arbeitgeber.

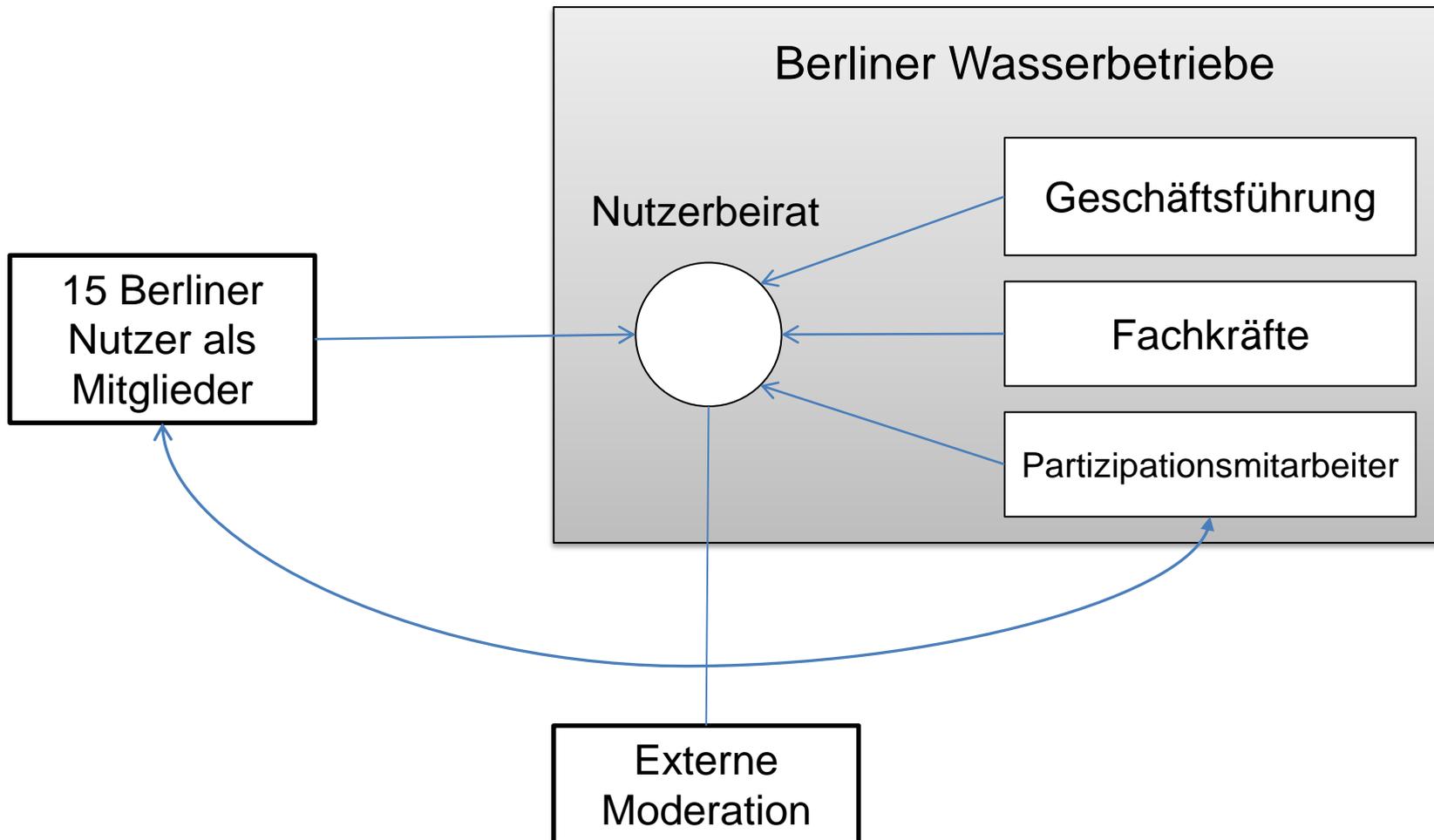
## Partizipative Projekt- und Produktentwicklung

Kundenbeirat der Berliner Wasserbetriebe

## Entstehung

- Rekommunalisierung der Berliner Wasserbetriebe durch Aufkauf der Anteile der privaten Partner (2013 vollzogen)
- Berliner Privatisierungsmodell ist seit seiner Umsetzung in 1999 immer kritisiert worden. Bottom-up-Bewegung und Volksentscheid zur Offenlegung der Privatisierungsverträge erhöhen den Druck.
- Starke Stellung der Arbeitnehmerseite: paritätisch besetztes Kontrollgremium, aktive Gewerkschaften, Bezahlung über dem Branchentarif
- Öffnung des Unternehmens durch mehr Transparenz: vor allem Homepage, Preisgestaltung etc.
- Kundenbeirat ergänzt bestehenden Beirat.

## Beteiligungsverfahren



## Bürgerexpertise

Bürger/-innen verfügen über ein spezifisches Wissen. Arbeitsteilung zwischen Beschäftigten und Bürgerschaft als „Laien“.

- **Nutzerwissen:** Aus Sicht der eigenen Erfahrung können Empfehlungen gegeben werden, wie Bürger/-innen erreicht werden, z. B. Abwasser (Toilettenspülung) und Trinkwasserschutz.
- **Gerechtigkeitsempfinden:** z. B. Preisanpassungen: Bürgerinnen und Bürger diskutieren die Argumente und ihre Darstellung.
- **Berufliches Wissen/Fachwissen von Verbänden**
- **Delegierte Expertise:** Es werden eigene Experten angefragt, um eigene Expertisen zu erstellen und die bisherigen zu ergänzen.

# Fazit

## Werkzeugkasten

Partizipation ist nicht gleich Partizipation: Politische Beteiligung im Aufsichtsrat ist etwas anderes als Produktberatung im Kundenbeirat

<b>Politische Mitsprache</b>	<b>Partizipative Entwicklung</b>	<b>Bürgerschaftliche Partnerschaften</b>
<p>Aufsichtsrat Politischer Beirat</p>	<p>Kundenbeirat/Forum Workshops</p>	<p>Bürgerplattformen  Mieterstromprojekte</p>

## Politische Beteiligung

**Verteilung der Sitze im Aufsichtsrat klären:** Die Arbeitnehmerseite sollte keinen Verlust ihres Stimmengewichts hinnehmen.

**Bürgerinnen und Bürger setzen Beschäftigte nicht unter Druck:** Zumindest bei unseren Beispielen haben wir dafür keine Belege gefunden: Wasserbetriebe Paris, Wasserbetriebe Grenoble, Stadtwerke Wolfhagen etc.

**Neue Perspektive:** Die Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter, die wir befragt haben, haben die Beteiligung als eine Bereicherung empfunden.

**Solidarität möglich:** In Grenoble, wo es enge Kontakte zwischen Beschäftigten und Nutzerbeirat gibt, hat sich dieser explizit für den Erhalt und die Sicherung von Arbeitsplätzen ausgesprochen sowie Preiserhöhungen verteidigt.

## Kundenbeirat

**Chance auf gute Hinweise:** Rückmeldung zu Vorhaben des Unternehmens und der eigenen Arbeit zu bekommen.

**Herausforderung Bürgerwissen:** Das Wissen der Bürgerinnen und Bürger so einbinden, dass es wirklich eine Unterstützung darstellt.

**Vorschläge für eine gute Umsetzung:**

- Einbindung des Kundenbeirates bei der Planung von Projekten oder Produkten
- Vorbereitung der Sitzung und Formulierung an Fragen, die mich als zuständige Mitarbeiterin/zuständigen Mitarbeiter wirklich weiterbringen.

## Partizipationsfacharbeiter/-innen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Bürgerbeteiligung im Betrieb begleiten und organisieren. Was es in Stadtverwaltungen schon länger gibt, erreicht nun auch Wasserbetriebe und andere öffentliche Unternehmen.

Nicht jedem macht es Spaß, in der Öffentlichkeit zu reden. Aber wer daran Freude findet, hat ein interessantes Feld zu entdecken und sich mit neuen Aufgaben weiterzuqualifizieren und weiterzubilden.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

## Verfahren

- Heranziehung der Zufallsauswahl der Beteiligten (15 Personen)
- Moderierte Treffen
- Präsenz der Geschäftsführung sorgt für Informationsfluss
- Themen: Unternehmenskommunikation, kein Missbrauch des Abwassers, mit Exkursion ins Klärwerk, Trinkwasserschutz ...
- Mitarbeiter/-innen erläutern und berichten aus ihren Arbeitsbereichen
- Protokoll
- Rückmeldung über die Umsetzung