

teamgeist

Informationen aus erster Hand für Verwaltung, kommunale Betriebe und öffentliche Einrichtungen

17

Ausgabe
_02/2020



Kreislaufwirtschaft

_Die Zukunft des MHKW Pirmasens auf der Zielgeraden

Der Zweckverband Abfallverwertung Südwestpfalz (ZAS) hat seit 1999 im Wesentlichen die Aufgabe anstelle der für die Abfallentsorgung zuständigen zweckverbandsangehörigen Städte und Landkreise die nicht vermeidbaren und recycle-



Abb. 1: Müllheizkraftwerk Pirmasens

baren Abfälle durch Behandlung nebst Lagerung und Ablagerung zu entsorgen.

Das Entsorgungsgebiet des ZAS im südlichen Rheinland-Pfalz beinhaltet die Einzugsgebiete der Städte Landau, Pirmasens und Zweibrücken sowie der Landkreise Germersheim, Südwestpfalz und Südliche Weinstraße und umfasst damit etwa 452.000 Einwohner.

Aktuell steht der ZAS kurz vor der strategischen Entscheidung, wie die Zukunft des Müllheizkraftwerkes in Pirmasens mit einer Jahreskapazität von 180.000 Mg/a gestaltet werden soll. Dabei steht u.a. die Frage im Mittelpunkt, ob die Anlage

- verkauft,
- selbst weiterbetrieben oder
- mit einem privaten Dritten weiterbetrieben

werden soll. Den Prozess zur Beantwortung dieser Frage begleitet die _teamwerk_AG seit dem Frühjahr 2019. Eine Entscheidung soll nunmehr in der Verbandsversammlung am 02.12.2020 erfolgen.

Um für die 235 Mitglieder der sechs zuständigen kommunalen

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

mit unserem neuen Geschäftsjahr haben wir uns für Sie etwas neu sortiert. Wir hoffen, dass Sie bei Ihrer Suche damit noch schneller fündig werden.

Wir bilden unsere Produkte und Dienstleistungen in den folgenden Geschäftsbereichen für Sie ab:

- Ausschreibungen & Vergabemanagement,
- Betrieb & Logistik,
- Kreislaufwirtschaft,
- Öffentliche Verwaltung.

Werfen Sie einen Blick auf unsere auch insoweit überarbeitete Homepage www.teamwerk.ag.



Wir freuen uns über jedes Feedback!

Ansonsten finden Sie in der nunmehr 17. Ausgabe unseres *_teamgeist_* wieder eine ganze Reihe von interessanten Beiträgen zu aktuellen Themen.

Ich wünsche Ihnen, gerade in diesen bewegten Zeiten, eine gute Zeit.

Herzlichst Ihr

Bernd Klinkhammer
Vorstandsvorsitzender

Gremien und der Verbandsversammlung eine valide Entscheidungsgrundlage zu erarbeiten, wurden die folgenden Prozessschritte umgesetzt:

1. Durchführung eines strukturierten Bieterverfahrens zur Ermittlung des Verkehrswertes,
2. Erstellung einer wirtschaftlichen Vergleichsrechnung für die Gestaltungsalternativen Verkauf und Weiterbetrieb,
3. Erstellung einer Nutzen-Kosten-Analyse zur Berücksichtigung weiterer qualitativer Entscheidungskriterien.

Mit der Gewichtung der qualitativen Entscheidungskriterien

- Entsorgungssicherheit,
- Umwelt,
- Strukturpolitik,
- Synergien

nehmen die Mitglieder des ZAS maßgeblichen Einfluss auf die zu präferierende Gestaltungsalternative.

Damit wurde den Mitgliedern eine breit angelegte, ergebnisoffene und letztlich politische Diskussion über die Zukunft des MHKW auf der Basis einer validen Risikoabschätzung ermöglicht. Die Transparenz und die Einbindung aller Betroffenen (Umweltministerium, Aufsichts- und Genehmigungsbehörden, Betreiber und dessen Belegschaft, interessierte Marktteilnehmer, Öffentlichkeit, Medien und sämtliche Kommunalvertreter der sechs Mitglieder) sind dabei wesentliche Pfeiler dieses Projektes.

Egal wie die Entscheidung am Ende ausfallen wird, das MHKW bleibt dem Markt und letztlich den Bürger*innen und Gewerbetreibenden für die thermische Verwertung ihrer Abfälle auf höchstem Stand der Technik auch in Zukunft erhalten.

Ihre Ansprechpartner



Martin Adams
Tel. 0621 - 29 99 79-12



Bernd Klinkhammer
Tel. 0621 - 29 99 79-13

Kreislaufwirtschaft

_ÖPP in der Abfallwirtschaft – Fluch oder Segen?

ÖPP steht für Öffentlich-Private Partnerschaften.

In vielen Köpfen der Kommunalvertreter werden damit negative Assoziationen verbunden. Zu Recht?

Jede Zusammenarbeit, auch die vertraglich auf Zeit festgelegte Kooperation nach einer Ausschreibung bspw. für die Sammlung von Abfällen, stellt letztlich eine ÖPP dar. Und sie funktioniert in der Regel.

Schwieriger wird es bei gesellschaftsrechtlichen bzw. institutionalisierten Kooperationen. Hier gibt es eine Reihe von Negativbeispielen. Aber es gibt auch viele Positivbeispiele. Über diese wird jedoch weniger berichtet und somit bleiben sie auch nicht haften. Ein prominentes positives Beispiel ist sicher die FES Frankfurter Entsorgungs- und Service GmbH.

Es stellen sich die Fragen nach der Sinnhaftigkeit und den Erfolgsfaktoren einer für alle Beteiligten positiven ÖPP.

Wann macht eine institutionalisierte ÖPP Sinn?

Sie kann dann Sinn machen, wenn ein öRE für die bestmögliche Erfüllung seiner Aufgaben der Daseinsvorsorge nicht über die dafür erforderlichen Ressourcen verfügt und der private Partner die fehlenden Ressourcen dauerhaft besser einbringen kann.

Beispiel Betrieb eines MHKW

Hier verfügt ein privater Partner gegenüber einem öRE ggf. über die folgenden Leistungsvorteile:

- Technische Betriebsführungserfahrungen,
- Know-How im Stoffstrommanagement,
- Zugriff auf Ausfallverbünde,
- Know-How bei der Vermarktung von Energie,
- ...

Der örE kann damit u.a. die folgenden Ziele erreichen:

- Schaffung strategischer Allianzen zur langfristigen Sicherung der Daseinsvorsorge bei zunehmend komplexen Rahmenbedingungen,
- Langfristige Partizipation an systemrelevanter Infrastruktur über den unmittelbaren Eigenbedarf hinaus,
- Erhöhung der Effizienz u.a. zur Generierung stabiler Erträge für den Gebührenhaushalt,
- Wertzuwachs des kommunalen Produktivvermögens.

Dieses Beispiel lässt sich natürlich auf alle anderen Bereiche sehr gut übertragen.

Was sind die Faktoren für eine erfolgreiche ÖPP?

Wie bei jedem Haus muss zunächst das Fundament solide gegossen werden. Dies gelingt, wenn ein gleichberechtigter und angemessener Interessenausgleich zwischen dem örE und dem Privaten erfolgt:

1. Das private Unternehmen muss als ÖPP-Partner den Vorrang der Zielfunktion Gemeinwohl akzeptieren, was zu einer geringeren Rendite für ihn führen kann.
2. Der örE muss als ÖPP-Partner die uneingeschränkte Beachtung aller betriebswirtschaftlichen Erfordernisse gewährleisten.

Damit wird das Gemeinwohl priorisiert und gleichzeitig das Ertragsinteresse hinreichend gewürdigt.

Steht dieses Fundament, muss aufgebaut werden. Auch hier eine Reihe handwerklicher (ungleiche Risikoverteilung, Abstimmungs- und Kommunikationsstrukturen, zu enge Verzahnung operativer und politischer Strukturen, ...) möglich, die es zu vermeiden gilt.

sorgfältig darauf sind natürlich Fehler defizitäre

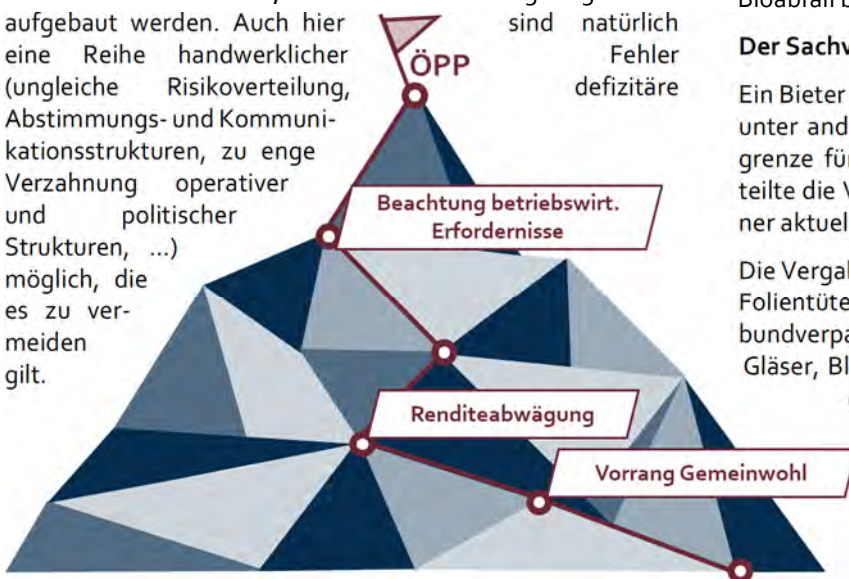


Abb. 2: ÖPP: Interessenausgleich örE & privater Partner

Gelingt dies, ist eine ÖPP sicherlich ein Segen. In jedem Fall ist die ÖPP ein wertvolles Instrument, um die hoheitliche Verantwortung mit entsprechend unternehmerischer Expertise zu verbinden.

Wird das Instrument, wie auch jedes andere Instrument, falsch eingesetzt bzw. benutzt, kommt es zum Fluch. Aber auch nur dann.

Bei der wachsenden Komplexität und der zunehmenden Schnelligkeit von Veränderungen, mit denen auch die öffentliche Hand konfrontiert ist, kann eine ÖPP durchaus ein Schlüssel für die nachhaltige Sicherung des Erfolges in der Daseinsvorsorge sein – und das zum Wohle der Bürger*innen und Gewerbetreibenden.

Ihre Ansprechpartner



Bernd Klinkhammer
Tel. 0621 - 29 99 79-13



Martin Adams
Tel. 0621 - 29 99 79-12

Kreislaufwirtschaft

_Keine Obergrenze für Störstoffe bei der Bioabfallverwertung

Die Vergabekammer Rheinland-Pfalz (Beschl. v. 11.09.2020 – VK 1 23/20) hat entschieden, dass es bei der Ausschreibung einer Bioabfallverwertung keiner Obergrenze für Störstoffe im Bioabfall bedarf.

Der Sachverhalt

Ein Bieter einer Ausschreibung der Bioabfallverwertung hatte unter anderem gerügt, dass die Ausschreibung keine Obergrenze für den Störstoffgehalt im Bioabfall vorsah. Jedoch teilte die Vergabestelle rein informatorisch die Ergebnisse einer aktuellen Sortieranalyse mit.

Die Vergabeunterlagen gaben vor, dass übliche Fehlwürfe wie Folientüten aus Kunststoff, sonstige Kunststoff- und Verbundverpackungen, Dosen und Büchsen aus Metall, Flaschen, Gläser, Blumentöpfe aus Kunststoff oder Keramik und Winceln nicht als vertragswidrig gelten und somit nicht zur Zurückweisung einer mit diesen Störstoffen verunreinigten Charge berechtigen. Hingegen sollte bei „unüblichen Fehlwürfen“, die in bewusster Missbrauchsabsicht in den Bioabfall gelangen und einer ordnungsgemäßen Verwertung der gesamten Charge entgegenstehen, eine einvernehmliche Regelung über den Umgang mit der betreffenden Charge erzielt werden.

Wegen dieser Vorgaben leitete der Bieter ein Nachprüfungsverfahren ein und behauptete, er könne die Leistung der Bioabfallverwertung ohne eine Obergrenze für Störstoffe nicht kalkulieren. Dies sei ein Verstoß gegen das in § 121 GWB enthaltene Gebot, eine Leistung eindeutig und erschöpfend zu beschreiben.

Die Entscheidung

Der Nachprüfungsantrag blieb erfolglos.

Die Vergabekammer schenkte dem Vortrag der Antragstellerin keinen Glauben. Als Fachunternehmen müsse die ohne Weiteres in der Lage sein, den Störstoffgehalt zu schätzen, zumal die Vergabeunterlagen die Ergebnisse einer aktuellen Sortieranalyse enthielten.

Praxishinweis

Die Entscheidung trägt den praktischen Bedürfnissen im Massengeschäft der Bioabfallverwertung Rechnung. Man kann nicht über jede einzelne Charge diskutieren. Übliche Fehlwürfe können im Übrigen bei einer entsprechenden Vor- und Nachbehandlung gut separiert werden.

Das Problem der Verunreinigung einzelner Chargen wurde daher in dieser Ausschreibung wie oben beschrieben gelöst. Die Festlegung einer Obergrenze für den gesamten Stoffstrom würde dieses Problem nicht lösen. Diesen muss jeder Bieter selbst einschätzen können, was ihm naturgemäß leichter fällt, wenn wie hier, die Ergebnisse einer aktuellen Sortieranalyse bekannt sind. Es kann daher angeraten sein, in regelmäßigen Abständen die Qualität der Bioabfälle zu untersuchen, damit bei einer Ausschreibung die Kalkulationsfähigkeit der Leistung abgesichert wird.

Ihre Ansprechpartner



Martin Adams
Tel. 0621 - 29 99 79-12



Bernd Klinkhammer
Tel. 0621 - 29 99 79-13

Öffentliche Verwaltung

_Aufgabenkritik als Instrument der organisatorischen Selbstreflexion

Aufgabenkritik ist Teil des Tagesgeschäfts jeder Führungskraft. Die Auseinandersetzung damit, welche Aufgaben in welcher Intensität und mit welchem Arbeitseinsatz getätigt werden sollen, ist Teil der fachlichen Leitung und lässt sich unter dem Begriff der fortlaufenden Aufgabendisposition oder -koordination fassen.

Gleichwohl beschreibt der Begriff der Aufgabenkritik auch ein Instrument der systematischen Organisationsanalyse. Deren Ziel ist es, den Aufgabenbestand in Bezug auf den aktuellen Aufgabenbedarf kritisch zu hinterfragen und entsprechend anzupassen. Dahinter steht der Gedanke, dass sich der faktische Bedarf bestimmter Leistungen (und somit der Aufgaben) mit der Veränderung gesellschaftlicher, politischer, rechtlicher oder technischer Rahmenbedingungen ebenfalls verändert.

Im Zentrum der Aufgabenkritik steht die Fragestellung, ob der bestehende Aufgabenkatalog grundsätzlich wie im bisherigen Umfang erbracht werden muss und ob es hinsichtlich der Wahrnehmung der notwendigen Aufgaben Optimierungspotential gibt. Da mit einer flächendeckenden Aufgabenkritik regelmäßig ein hoher Arbeitsaufwand verbunden ist, kann es zweckmäßig sein, die Aufgabenkritik auch auf einzelne Organisations- oder Aufgabenbereiche zu konzentrieren.

Die Durchführung einer systematischen Aufgabenkritik setzt ein formalisiertes Verfahren voraus:

Stufe 1 – Gemeinsames Verständnis

Vor einer Aufgabenkritik ist es zwingend notwendig, zunächst ein gemeinsames Verständnis über die strategische Zielsetzung des Untersuchungsbereichs zu entwickeln. Nur so kann bei der späteren Bewertung der Aufgaben erkannt werden, welche Aufgaben zur Erreichung der Ziele erbracht werden müssen und welche Aufgaben ggfs. entfallen können.

Stufe 2 – Konzeptionsphase

In der Konzeptionsphase folgt der Aufbau eines einheitlichen Bewertungsschemas, in dem die Kriterien für die spätere Bewertung der (Teil-)Aufgaben festgelegt werden. Ziel ist es, alle Aufgaben des Aufgabenkatalogs innerhalb eines festgelegten Bewertungsschemas einer Zweck- und einer Vollzugskritik zu unterziehen. Die Bewertung erfolgt anhand vorab zu definierender Fragestellungen, deren Beantwortung eine entsprechende Prüffolge vorgibt, bis eine abschließende Kategorisierung erfolgt ist.

Stufe 3 – Erhebungsphase

Gegenstand der Erhebungsphase ist die Sammlung und Zusammenstellung aller erforderlichen Informationen zur Durchführung der Aufgabenkritik.

Die Erstellung des Aufgabenkatalogs stellt in der Praxis häufig eine besondere Herausforderung dar. In Abhängigkeit von der Breite des Aufgabenspektrums innerhalb des Untersuchungsbereichs bedarf es einer ausgewogenen Detailtiefe. Auf der einen Seite sollte eine (Teil-)Aufgabe ein Mindestmaß an Relevanz haben (z.B. bezogen auf die hierfür eingesetzten Personalressourcen). Andererseits sollte die Granularität der (Teil-)Aufgaben so gewählt sein, dass Unterschiedlichkeiten in der Bearbeitungstiefe oder dem Charakter (z.B. Wertigkeit/Anforderung an die Qualifizierung) der Aufgabenerbringung deutlich werden.

Ausgehend vom dem so erstellten Aufgabenkatalog gilt es zusätzliche Entscheidungs- und Bewertungsgrundlagen für die abschließende Kategorisierung zu erheben.

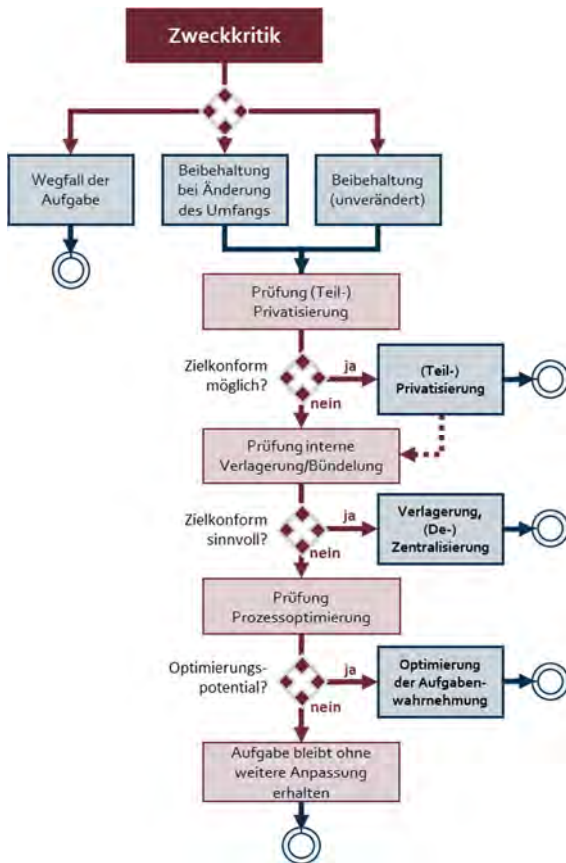


Abb. 3: Zweckkritik

Stufe 4 - Bewertungsphase

In der Bewertungsphase durchlaufen sämtliche spezifizierten (Teil-)Aufgaben ein bestimmtes Bewertungsschema. Zielsetzung der Zweckkritik ist die Bereinigung des Aufgabenkataloges zur Schaffung von Freiräumen und Herstellung einer Basis für die Durchführung der Vollzugskritik. Diese Reihenfolge ist geboten, da eine Vollzugskritik nur für jene (Teil-)Aufgaben angebracht ist, die auch zukünftig fortgeführt werden sollen und deren zukünftige(r) Leistungsbreite bzw. Aufgabenumfang festgestellt wurde.

Zweckkritik: Die Bewertung erfolgt anhand der gegebenen Antworten auf die Fragen des Bewertungsschemas. Basierend auf den Antworten, die zu den jeweiligen (Teil-)Aufgaben im Zuge der Datenerhebung gegeben wurden, kann zu jeder betrachteten (Teil-)Aufgabe eine Aussage getroffen werden, inwieweit ein Wegfall oder die Fortführung bei veränderter Leistungsbreite denkbar sind. In der Praxis wird ein Wegfall von (Teil-) Aufgaben nur bei offenkundig eindeutigen Sachverhalten zu beobachten sein. In der Regel haben die Verwaltungen aus Eigeninteresse jene (Teil-)Aufgaben bereits eliminiert. Anders sieht es bei (Teil-)Aufgaben aus, die zwar formell dem untersuchten Organisationsbereich zugeordnet sind, deren Verwaltungsvollzug jedoch ausgesetzt wurde.

Kniffliger ist die Fragestellung, inwieweit die Leistungsbreite bzw. der Umfang der Aufgabenwahrnehmung reduziert/erhöht werden kann/sollte. Zur Beantwortung ist zu betrachten,

welche Auswirkung die Veränderung des Ressourceneinsatzes auf die generelle Zielerreichung hat. Eine positive Korrelation wird eine Reduktion i.d.R. ausschließen (und eher Hinweise auf eine Erhöhung liefern). Kann dies nicht festgestellt werden, sollte (unter Berücksichtigung der Abhängigkeit zu anderen (Teil-)Aufgaben) eine Reduktion der Leistungsbreite ins Auge gefasst werden.

Die Bewertungsphase liefert keine abschließende Entscheidung über die Beibehaltung/Beendigung/Veränderung einer (Teil-)Aufgabe. Es werden lediglich unterschiedliche Kriterien näher beleuchtet, um die spätere Entscheidung zu festigen.

Im Rahmen der Vollzugskritik werden alle denkbaren Optimierungsansätze zur Art und Weise der Aufgabenwahrnehmung entwickelt und auf Umsetzbarkeit überprüft. Im Einzelnen sind die folgenden drei Fragestellungen zu beantworten:

1. Ist eine Privatisierung der (Teil-)Aufgabe denkbar?
2. Ist eine Verlagerung der (Teil-)Aufgabe an eine andere Organisationseinheit (Aufgabenbündelung) denkbar?
3. Gibt es Hinweise, dass eine Optimierung erforderlich ist?

Eine Privatisierung/Outsourcing von (Teil-)Aufgaben kommt grundsätzlich nur für marktgängige Leistungen und nicht-hoheitliche Aufgaben in Betracht. Für den Fall, dass (Teil-)Aufgaben für eine Privatisierung und/oder eine Verlagerung in Frage kommen, ist die Zweckmäßigkeit und Kosteneffizienz einer Auslagerung zunächst durch eine Machbarkeits- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu belegen.

Hinsichtlich der Fragestellung des Optimierungspotentials aufgabenbezogener Prozesse wird eine generelle Verneinung selten möglich sein. Im Umkehrschluss ist es erforderlich, das vermeintliche Optimierungspotential einer (Teil-)Aufgabe im Verhältnis zu den übrigen (Teil-)Aufgaben des Aufgabenkataloges zu bewerten und eine Rangreihenfolge (z.B. mittels Portfolio-Analyse) zu erstellen.

Stufe 5 – Empfehlungen

Aus der Bewertungsphase und der nachgelagerten Detailanalyse und -optimierung entstehen eine Reihe an Empfehlungen. Die Frage, ob eine Empfehlung zu einer (Teil-)Aufgabe tatsächlich in eine Maßnahme mündet, ist eine strategische Entscheidung, die von der Verwaltungsspitze zu treffen ist. In jedem Fall liefern die Ergebnisse der Aufgabenkritik kreative Ansätze, die über bestehende Zuständigkeitsgrenzen und Aufgabenzuordnungen hinausschauen und echte Restrukturierungsimpulse liefern.

Ihre Ansprechpartner



Christian Herr
Tel. 0621 - 29 99 79-94



Julia Gramlich
Tel. 0621 - 29 99 79-60

_Abfallverbrennung und Emissionshandel

Der Klimaschutz ist in aller Munde und das zu Recht. Darüber ob auch Abfälle, insbesondere Hausrestabfälle künftig dem Emissionshandel unterfallen sollen, lässt sich trefflich streiten.

Hintergrund

Das Brennstoffemissionshandelsgesetz (BEHG) vom 12.12.2019 soll alle fossilen Brennstoffe, die nicht dem europäischen Emissionshandel unterliegen, in den nationalen Emissionshandel einbeziehen, und so dem Klimaschutz dienen. So sollen ab 2021 finanzielle Anreize für die Senkung der Treibhausgasemissionen sorgen. Gleichzeitig sollen die erneuerbaren Energien profitieren, weil fossile Brennstoffe verteuert werden.

Ab dem Jahr 2021 sind zunächst nur so genannte Hauptbrennstoffe wie Benzin und Diesel, Erdgas und Heizöl BEHG-pflichtig. Ab dem Jahr 2023 kommen auch andere Brennstoffe hinzu: Dazu zählen alle Heizstoffe aus Kohlenwasserstoffen und Kraftstoffe, für die Energiesteuer entsteht.



Nicht unter das BEHG fällt Holz. Sonstige biogene Stoffe zur energetischen Verwertung fallen nicht unter das BEHG, wenn sie nicht aus Kohlenwasserstoffen bestehen oder ihr Heizwert weniger als 18 MJ/kg beträgt.

Doch was ist mit Siedlungsabfällen, die verbrannt werden?

Fallen Siedlungsabfälle unter das BEHG?

Diese Frage wird derzeit kontrovers diskutiert.

Während sich der Umweltausschuss des Bundesrates für eine Einbeziehung ausspricht, votiert der Wirtschaftsausschuss für eine Ausnahme von der Zertifikatspflicht. Diese Diskussion zeigt, dass auf jeden Fall eine gesetzgeberische Klarstellung notwendig ist, um Rechtssicherheit zu schaffen.

Von der Abfallwirtschaft wird geltend gemacht, dass eine Einbeziehung in das BEHG nur die Verwaltungs- und Verbrennungskosten steigern würde, die letztlich von den Gebührenzahlern zu tragen wären, ohne eine entsprechende Lenkungswirkung zu entfalten.

Außerdem wird vorgetragen, Abfall werde nicht erzeugt, um Energie zu gewinnen, sondern falle im Rahmen der privaten Lebensführung und im gewerblichen Bereich ungewollt an. Die Interessengemeinschaft der thermischen Abfallbehandlungsanlagen hat dazu den schönen Satz „Kohle kann in der Erde bleiben, Abfälle aber nicht in der Tonne.“ geprägt.

Wer ist ggf. zertifikatspflichtig?

Wenn Siedlungsabfälle zertifikatspflichtig werden, stellt sich die weitere Frage, wer hier in der Pflicht ist: Die ca. 750 öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträger und weitere private Entsorger oder die rund 100 Anlagen zur Verbrennung von Siedlungsabfällen?

Wir meinen: Wenn schon die Siedlungsabfälle unter das BEHG fallen müssen, dann ist sachnäher, die Zertifikatspflicht den Anlagenbetreibern zuzuweisen.

_Neues zum VerpackG

Ausweislich der Drucksache 18/11274 des Deutschen Bundestages vom 22.02.2017 sollte mit dem Gesetz über das Inverkehrbringen, die Rücknahme und die hochwertige Verwertung von Verpackungen (Verpackungsgesetz; kurz: VerpackG) „die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen und den dualen Systemen erleichtert werden“. Vorausgegangen waren jahrelange Rechtsstreitigkeiten auf Grundlage des VerpackG-Vorgängers, der VerpackV.

Das VerpackG nähert sich mittlerweile seinem zweiten Geburtstag. Damit endet auch bald die Übergangsvorschrift des § 35 Abs. 3 Satz 1 VerpackG. Dies bedeutet, dass spätestens zum 01.01.2021 neue Abstimmungsvereinbarungen flächendeckend vorliegen müssen. Nach unserem Kenntnisstand und den bisherigen Erfahrungen wird dieses Ziel voraussichtlich nicht erreicht werden.

Das hehre Ziel, die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen und den dualen Systemen zu erleichtern, konnte mit dem VerpackG demnach augenscheinlich nicht erreicht werden. Und dabei befinden sich beide Parteien gerade erst auf dem Weg, das spätere gemeinsame Wirken vertraglich zu definieren.

Dieser Beitrag soll einen kurzen Überblick über den derzeitigen Diskussionsstand bei den einzelnen Fraktionen und zu den Nebentengelten geben.



PPK

Die Neuregelung der Mitbenutzung der kommunalen Erfassungssysteme für PPK ist bei vielen öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträgern die größte Hürde.

Trotzdem konnten vielerorts entsprechende Abschlüsse erzielt werden, die meist auf dem sogenannten Kompromisspapier aufsetzen. Dieses Kompromisspapier sieht eine Kostenbeteiligungsquote der Systembetreiber in Höhe von 33,5 % vor, die öRE verzichten also insoweit auf den Volumenansatz, der ungefähr doppelt so hoch liegt. Umgekehrt verzichten die Systembetreiber auf eine Erlösbeteiligung. Auf den ersten Blick bei den derzeitigen Erlösen für PPK eine schlechte Lösung, auf den zweiten Blick aber, wenn die Höhe des Mitbenutzungsentgelts stimmt, oftmals eine sinnvolle Lösung, zumal sie nur zeitlich begrenzt wirkt.

Erste Klageverfahren, die eine höhere Kostenbeteiligungsquote durchsetzen wollen, sind angestrengt. Erste Urteile dazu werden aber so schnell nicht vorliegen.

Wir vertreten die Auffassung, dass eine konsensuale Lösung in aller Regel die sinnvollere Alternative ist und haben solche Lösungen bereits für viele Mandanten abgeschlossen.



LVP

Im Bereich der Erfassung der Leichtverpackungen ist der große Zankapfel die Frage der Ablösung des gelben Sacks durch die gelbe Tonne.

Hierbei besteht im Grundsatz Einigkeit, dass die Systembetreiber die gelbe Tonne nicht verhindern können. Schließlich kann die Einführung einer gelben Tonne von den öRE einseitig durch die bekannte Rahmenvorgabe, also per Verwaltungsakt, durchgesetzt werden. Deshalb ging in vielen Gebieten die Umstellung auf die gelbe Tonne relativ geräuschlos von staten.

Es gibt aber viele Detailfragen und erste Eilverfahren im einstweiligen Rechtsschutz gegen entsprechende Rahmenvorgaben mit angeordnetem Sofortvollzug sind abgeschlossen.

Das VG Sigmaringen (Beschluss vom 21.07.2020 - 4 K 786/20) gab den Systembetreibern Recht und hielt die Art und Weise der Einführung einer gelben Tonne voraussichtlich für rechtswidrig.

Das VG Göttingen (Beschluss vom 10.07.2020 - 4 B 135/20) gab in einer Abwägungsentscheidung ebenfalls den Systembetreibern Recht, hält aber den Ausgang des Rechtsstreits in der Hauptsache für offen.

Das Verwaltungsgericht Mainz (Beschluss vom 28.07.2020 - 4 L 316/20.MZ) hielt die Rahmenvorgabe grundsätzlich für rechtmäßig, äußerte allerdings Zweifel daran, ob die Gelben Tonnen wie die Restabfallbehälter künftig im Wege des Vollservice geleert oder ob sie zur Leerung durch die Bürger*innen bereitgestellt werden müssten. Dies könne nicht

bereits durch den öRE im Wege der Rahmenvorgabe bestimmt werden, sondern bleibe, wie weitere Modalitäten, der vom Gesetz vorgegebenen, noch zu treffenden Abstimmungsvereinbarung zwischen öRE und den Systembetreibern vorbehalten.



Glas

Bei der Glaserfassung tobt ein Streit um die Kostenbeteiligung der Systembetreiber an Unterflur-Containern, die wiederum von den öRE gern aus ästhetischen und Platzgründen eingesetzt werden.

Die Systembetreiber lehnen bisher eine Kostenbeteiligung rundweg ab. Die öRE fordern eine Beteiligung zumindest in Höhe der Kosten, die auch bei der herkömmlichen Erfassung mittels oberirdischer Depotcontainer entstehen würden.

Eine entsprechende Klage gegen die Systembetreiber Interseroh und BellandVision wurde von der Gemeinde Feldkirch eingereicht. Dort nutzen die Systembetreiber die von der Gemeinde eingerichteten Unterflur-Container und hatten diese auch in ihrer Ausschreibung aufgenommen. Dennoch sind sie nicht bereit, sich an den Kosten zu beteiligen.

Dem Ausgang dieses Rechtsstreits wird mit Spannung entgegengesehen.



Nebentgelte

Die neuen Nebentgeltvereinbarungen sind zwar nicht Bestandteil der Abstimmungsvereinbarung, aber dennoch natürlich eng verwandt mit dieser. Der Anspruch auf Zahlung und ggf. Neufestlegung der Nebenentgelte muss daher von den öRE gesondert geltend gemacht werden.

Gem. § 22 Abs. 9 VerpackG sind für die Ermittlung der Höhe des Nebenentgelts die Gebührenbemessungsgrundsätze des § 9 Bundesgebührengesetz anzuwenden. Trotzdem ist auch wie bisher eine Pauschalisierung über einen Betrag pro Einwohner und Jahr möglich, wenn die tatsächlichen Kosten nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand ermittelt werden können. In der Praxis sehen wir daher häufig, dass die Entgelthöhe unverändert fortgeschrieben wird.

Gem. § 22 Abs. 9 VerpackG sind für die Ermittlung der Höhe des Nebenentgelts die Gebührenbemessungsgrundsätze des § 9 Bundesgebührengesetz anzuwenden. Trotzdem ist auch wie bisher eine Pauschalisierung über einen Betrag pro Einwohner und Jahr möglich, wenn die tatsächlichen Kosten nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand ermittelt werden können. In der Praxis sehen wir daher häufig, dass die Entgelthöhe unverändert fortgeschrieben wird.

Ihre Ansprechpartner



RA Martin Adams, Mag. rer. publ.
Tel. 0621 - 178 223 - 12



RA Katja Dettmar
Tel. 0621 - 178 223 - 13

WILLY-BRANDT-PLATZ 6
68161 MANNHEIM
TEL: 0621 / 178 223 - 0
www.teamiur.de

Ausschreibungen & Vergabemanagement

_Bau- oder doch Lieferleistung?

In unserer Beratungspraxis ist in der jüngeren Vergangenheit häufig die Frage aufgetaucht, ob eine Leistung als Bauleistung oder als Dienst- bzw. Lieferleistung einzustufen ist.

Diese Frage ist von enormer praktischer Bedeutung! Entscheidet sie doch bei Auftragswerten zwischen 214 TEUR (Schwellenwert für Dienst- und Lieferleistungen) und 5,35 Mio. EUR (Schwellenwert für Bauleistungen) über die Frage, ob europaweit oder national und nach welchem Vergaberechtsregime (VOB/A oder VgV, UVgO, VOL/A) ausgeschrieben werden muss.

Grundsatz

Enthält ein öffentlicher Auftrag neben Bauleistungen auch Liefer- und Dienstleistungen (was regelmäßig der Fall ist), ist danach zu fragen, was der Hauptgegenstand des Auftrags ist, § 110 Abs. 1 Satz 1 GWB.

Dabei können die wertmäßigen Anteile nur eine Indizwirkung haben. Es kommt immer auf eine Gesamtwürdigung an, bei der Wesentlichkeit, Umfang und Komplexität der Montageleistungen zu bewerten sind.

Abgrenzung Bau- und Lieferauftrag

Fast alle Verträge über Arbeiten an einer baulichen Anlage enthalten auch Lieferleistungen. Schließlich müssen die Bauprodukte, die zum Einsatz kommen sollen, vom Auftragnehmer auch beschafft und zur Baustelle geliefert werden.

Folgende Beispiele mögen die Abgrenzung veranschaulichen:

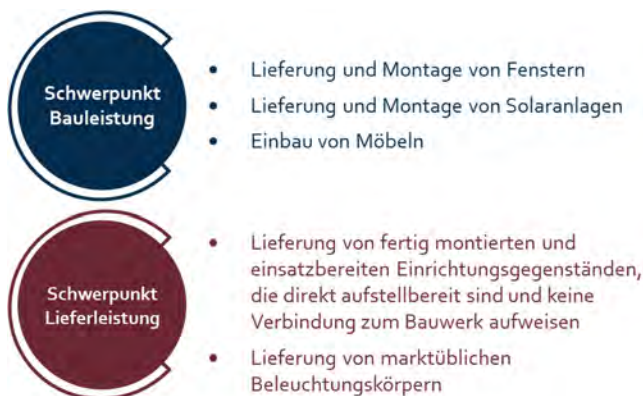


Abb. 4: Vergaberechtliche Abgrenzung Bau-/Lieferleistung

Man kann also sagen: Je umfangreicher und komplexer die Montagearbeit ist, desto eher liegt ein Bauauftrag vor.

Abgrenzung Bau- und Dienstleistung

Auch hier ist in jedem Einzelfall zu klären, was Hauptgegenstand des jeweiligen Auftrags ist. Dabei erfolgt die Abgrenzung je nach Intensität des Substanzeingriffs.

Daneben kann zwischen reinen Maßnahmen zur Erhaltung des zum bestimmungsgemäßen Gebrauch geeigneten Zustands (Dienstleistung) und Instandsetzungen als Maßnahmen zur Wiederherstellung des Sollzustands (Bauauftrag) unterschieden werden.

Zu den reinen Instandhaltungsarbeiten zählen etwa Reinigung, Pflege oder Wartung von baulichen Anlagen.

Hierzu wieder folgende Beispiele.



Abb. 5: Vergaberechtliche Abgrenzung Bau-/Dienstleistung

Alles in allem also gar nicht so einfach, wie man auf den ersten Blick meinen mag. Bei Zweifelsfällen können Sie uns gerne ansprechen!

Ihre Ansprechpartner



Martin Adams
Tel. 0621 - 29 99 79-12



Daniele Carta
Tel. 0621 - 29 99 79-17

Ausschreibungen & Vergabemanagement

_Vergabestatistikverordnung

Eines der Ziele der Vergaberechtsreform 2016 war die Einführung einer flächendeckenden Vergabestatistik. Seit dem 01.10.2020 wird diesem Ziel nun Rechnung getragen und alle öffentliche Auftraggeber werden nach § 98 GWB dazu verpflichtet, die in der Vergabestatistikverordnung festgelegten Daten über die Vergabe öffentlicher Aufträge oder Konzessionen (ab einem Auftragswert von 25.000 EUR netto) in dem vom Statistischen Bundesamt zur Verfügung gestellten Tool einzutragen.

VERGABESTATISTIK-
VERORDNUNG



Die bundesweite Erhebung grundlegender statistischer Daten zu öffentlichen Aufträgen soll dem Umstand Rechnung tragen, dass es trotz der volkswirtschaftlichen Relevanz bisher weder für

Bund, Länder oder Kommunen aussagekräftige Daten zu öffentlichen Ausschreibungen gibt.

Gerne unterstützen wir Sie bei Fragen zur VergStatVO.

Ihre Ansprechpartner



Daniele Carta
Tel. 0621 - 29 99 79-17



Anna-Lena Hoffner
Tel. 0621 - 29 99 79-14

Ausschreibungen & Vergabemanagement

_Forderung von Referenzbescheinigungen unzulässig

Die Vergabekammer Nordbayern (VK Nordbayern, Beschluss v. 07.11.2019, RMF – SG 21-3194-4-48) hatte in diesem Nachprüfungsverfahren unter anderem zu klären, ob eine Vergabestelle als Eignungsnachweis von den Bietern Bescheinigungen von Referenzaufträgen von Auftraggebern fordern darf.

Der Sachverhalt

Bei der Ausschreibung von Lastkraftwagen in einem EU-weiten offenen Verfahren war nach der Forderung zur Benennung von drei Referenzen von der Vergabestelle folgender Zusatz formuliert worden:



„Falls mein(e)/user(e) Bewerbung/Angebot in die engere Wahl kommt, werde(n) ich/wir für die oben genannten Leistungen Bescheinigungen über die ordnungsgemäße Ausführung und das Ergebnis auf gesondertes Verlangen vorlegen.“

Die Antragstellerin gab ein Angebot ab, in dem sie drei Referenzen benannte. Zuvor hatte sie die Forderung der Vergabestelle nach Vorlage von Referenzbescheinigungen gerügt. Nach dem die Vergabestelle der Rüge nicht abgeholfen hatte, reichte die Antragstellerin einen Nachprüfungsantrag ein. Sie berief sich dabei im Wesentlichen darauf, dass es ihr nicht zum Nachteil gereichen dürfe, wenn die Referenzgeber keine Bescheinigungen ausstellen wollen.

Die Entscheidung

Der Nachprüfungsantrag war erfolgreich! Die Vergabekammer führt hierzu wie folgt aus:

„Eine Vergabestelle kann zur Beurteilung der Eignung eines Bieters die in § 122 GWB, § 42 ff. VgV vorgesehenen Maßnahmen ergreifen. Gemäß § 46 Abs. 3 VgV kann zur Prüfung der technischen und beruflichen Leistungsfähigkeit ausschließlich die Vorlage der dort genannten Unterlagen von den Bietern verlangt werden, unter anderem gemäß § 46 Abs. 3 Nr. 1 VgV die Angabe von geeigneten Referenzen in Form einer Liste.“

Nicht verlangt werden dürfe hingegen die Vorlage von Referenzbescheinigungen, da derartige Unterlagen nicht im Katalog des § 46 Abs. 3 VgV genannt sind. Deshalb sei eine entsprechende Forderung bereits an sich vergaberechtswidrig, so dass das Fehlen einer Vorlage der Referenzbescheinigungen auf Nachforderung hin nicht als Ausschlussgrund gem. § 57 Abs. 1 Nr. 2 VgV dienen kann.“

Die Vergabekammer weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass bei Bauleistungen hingegen für die wichtigsten Leistungen Bescheinigungen über die ordnungsgemäße Ausführung verlangt werden dürfen.

Bei Bauaufträgen kann demnach die Vergabestelle die Vorlage von Referenzbescheinigungen fordern, bei Liefer- und Dienstleistungsaufträgen ist dagegen die verpflichtende Vorlage von Referenzbescheinigungen unzulässig.

Praxishinweis

Den Vergabestellen wird nichts anderes übrigbleiben, als die angegebenen Referenzen der Bieter selbst zu überprüfen; dies kann sie etwa durch telefonisches Nachfragen bei den Referenz-Auftraggebern. Das Ergebnis muss natürlich entsprechend protokolliert werden (Vergabedokumentation). Dazu müssen und dürfen die Vergabestellen die jeweiligen Ansprechpartner bei den Referenz-Auftraggebern von den Bietern benennen lassen.

Darauf weist zu Recht auch die Vergabekammer Nordbayern hin. Datenschutzrechtliche Bedenken wollen wir – wie die Vergabekammer – gar nicht erst beleuchten.

Ihr Ansprechpartner



Martin Adams
Tel. 0621 - 29 99 79-12



Sarah Strehle
Tel. 0621 - 29 99 79-21

Kurz notiert

_Erhöhung der Wertgrenzen in BaWü zum 01.10.2020

Für bestimmte Verfahrensarten im Unterschwellenbereich hat die baden-württembergische Landesregierung zum 01.10.2020 die in der VwV Beschaffung geregelten Wertgrenzen für die Zeit bis zum 31.12.2021 erhöht. Die Wertgrenzen gelten ohne gesonderte coronaspezifische Voraussetzungen.

Details können der entsprechenden Verwaltungsvorschrift des Landes entnommen werden:

VWV INVESTITIONS-FÖRDERMAßN. ÖA



AKTUELLES PROJEKT

Untersuchung von Rückwärtsfahrstellen im Landkreis Calw (_teamsafety_)

Projektleiter: Cornelius Schürer



AUFLAGE _TEAMGEIST_



Sonder-Auflagen:

- Ausblick 2017
- IKZ – Interkommunale Zusammenarbeit
- VerpackG - Verpackungsgesetz

Daten & Zahlen

UNSERE KERNKOMPETENZEN



DIGITALE PROJEKTSTEUERUNG

Die derzeitige Corona-Pandemie hat die digitale Projektkommunikation nicht neu erfunden, aber stärker in den Fokus gerückt. In Zeiten des social distancing bietet sie eine Möglichkeit, Projekte auch ohne physische Anwesenheit vor Ort durchführen zu können.

Die _teamwerk_AG bietet ihren Kunden schon seit geraumer Zeit die Möglichkeit Projekte vollständig digital abzuwickeln. Dies beinhaltet u.a. den datenschutzkonformen Austausch von Informationen über eine Cloud sowie die Kommunikation in einem virtuellen Besprechungsraum.

Nutzen auch Sie diese Möglichkeiten und treffen Sie uns in unserem SWYX Meeting-Raum.

Cloud & Virtueller Besprechungsraum

Ihr Ansprechpartner: Daniele Carta
Tel. 0621 - 29 99 79-17

Betrieb & Logistik

_DGUV-Regel 114-601 Rückwärtsfahren: Die Umsetzung

Seit mehreren Jahren bietet die _teamwerk_ AG Methoden und Lösungswege (_teamsafety_) für Fuhrparkbetreiber und öRE, um die Anforderungen der DGUV-Regel „Abfallsammlung“ in Bezug auf das Rückwärtsfahren zu erfüllen. Das von _teamwerk_ entwickelte Vorgehen teilt sich in drei Phasen:

In der ersten Phase erfassen wir die bestehenden Rückwärtsfahrstellen im Entsorgungsgebiet. Die von _teamwerk_ entwickelte Methode einschließlich mobiler App auf einem Tablet ermöglicht es, mit überschaubarem Kosten und Zeitaufwand einen Überblick und eine Erstbewertung der Rückwärtsfahrstellen zu erhalten, deren Anzahl sich von einigen hundert bis auf mehrere tausend je Entsorgungsgebiet belaufen kann.

In der zweiten Phase erstellen wir, zunächst für die als vorrangig eingestuften Rückwärtsfahrstellen, umfassende Überprüfungen, Bewertungen und Dokumentationen einschließlich Lösungsvorschlägen für deren DGUV-konforme „Entschärfung“. Hierzu später mehr.

In der dritten Phase unterstützen wir unseren Kunden bei der praktischen Umsetzung in den Bereichen Projektmanagement, Kommunikation mit Politik und Öffentlichkeit sowie Logistik / Tourenplanung.

Verantwortung trifft nicht nur Fuhrparkbetreiber

Zunächst sahen sich in erster Linie Städte und Landkreise mit eigenem Fuhrpark in der Pflicht, die Branchenregel umzusetzen, da ihre eigenen Mitarbeiter Versicherungsnehmer der Unfallkassen sind. Diese machten bisher auch den Großteil der von _teamwerk_ durchgeführten Projekte aus. Die Frage nach der Zuständigkeit für die Einhaltung der Branchenregel ist jedoch nicht so einfach zu beantworten, wie es zunächst scheint.

- Kann der öRE als Auftraggeber sich seiner Verantwortung für Arbeitssicherheit und so für das Thema Rückwärtsfahren durch Delegation gänzlich entledigen?
- Wie soll sich z.B. ein öRE verhalten, in dessen Entsorgungsgebiet sowohl der eigene Fuhrpark als auch Fahrzeuge eines beauftragten Dritten unterwegs sind, der einen grundsätzlich anderen Umgang mit der Branchenregel pflegt?
- Wie soll sich ein öRE verhalten, wenn er auf den beauftragten Dritten keinen direkten Einfluss hat, wie z.B. im Falle der LVP- und Glassammlung?

- Wie tritt er z.B. der in der öffentlichen Diskussion oft geäußerten Aussage entgegen: „Die vom gelben Sack fahren hier doch auch rückwärts, warum könnt Ihr das nicht?“

Unserer Auffassung nach zeigen diese Fragestellungen deutlich, dass der öRE – ob mit oder ohne eigenen Fuhrpark – in jedem Fall eine Mitverantwortung für die Einhaltung der DGUV-Vorgaben hat. Schließlich geht es bei der Abfallsammlung um eine Dienstleistung, die in und an seinem Entsorgungsgebiet vorgenommen wird.



Die Vorgaben der DGUV definieren in Sachen Arbeitsschutz den gültigen „technischen Stand“. Ein Auftraggeber darf bis zu einem gewissen Grad darauf zählen, dass sein qualifizierter und ordnungsgemäß ausgewählter Auftragnehmer die Vorgaben des Arbeitsschutzes erfüllt. In Analogie zur DGUV-Vorschrift 1 (Grundsätze der Prävention) hat er jedoch eine

Mitverantwortung, sich zumindest grundsätzlich von der Einhaltung der Vorschriften zu überzeugen und bei offensichtlichen Verstößen einzugreifen.

Ihre Ansprechpartner



Karin Foerster-Scholz
Tel. 0621 - 29 99 79-92



Cornelius Schürer
Tel. 0621 - 29 99 79-90

Betrieb & Logistik

teamsafety – Gefahrenstellenaufnahme im Landkreis Calw

Diesen Überlegungen folgend hat die Abfallwirtschaft Landkreis Calw GmbH (AWG) im Jahr 2018 die _teamwerk_ AG beauftragt, in Zusammenarbeit mit dem beauftragten Logistikunternehmer die Rückwärtsfahrstellen im Kreisgebiet zu identifizieren. _teamwerk_ hat dazu die Fahrer und Disponenten des Unternehmers im Umgang mit den verwendeten Tablets geschult und diese in dessen Fahrzeugen temporär installiert. Das Ergebnis der Auswertung zum Abschluss der Phase 1 zeigte 1.684 Rückwärtsfahrstellen, von denen 182 im Rahmen der Erstbewertung als besonders kritisch eingestuft wurden.

Bewertung und Lösungsansätze

Im Rahmen der anschließenden Phase 2 erfasst _teamwerk_ derzeit die als kritisch eingestuften Rückwärtsfahrstellen im

Landkreis Calw. Die von _teamwerk_ entwickelte Methode erlaubt eine systematische Untersuchung der Rückwärtsfahr-

„Die Sicherheit unserer Kunden und auch die der Mitarbeiter des beauftragten Entsorgungsunternehmens steht bei uns bei der Abfallsammlung an oberster Stelle; deshalb führen wir dieses Projekt durch.“



Helge Hesse (Prokurist)
Abfallwirtschaft Landkreis Calw GmbH (AWG)

stellen durch unsere erfahrenen Gutachter. Im Ergebnis legen wir für jede untersuchte Rückwärtsfahrstelle ein Dossier an, welches alle relevanten Informationen enthält.

- Beschreibung der Situation vor Ort in Bezug auf bauliche Gegebenheiten, Verkehrssituation
- Detaillierte Aufnahme und Dokumentation wesentlicher Abmessungen von Fahrbahn und Ausweichmöglichkeiten



- Bemaßte Fotodokumentation
- Ermittlung von Alternativen zur Rückwärtsfahrt. Vielmals kann mit einfachen Maßnahmen und Vorgaben das Rückwärtsfahren erübrigt werden.
- Prüfung der jeweiligen Strecke auf Zulässigkeit der Rückwärtsfahrt. Hierbei reicht ein einfacher Zahlenabgleich der vorgefundenen mit den von der BG vorgeschriebenen Mindestabmessungen nicht aus. Vielmehr müssen an Hand der jeweiligen Situation vor Ort die Zulässigkeit und das Risiko der Rückwärtsfahrt bewertet werden.
- Ermittlung der Maßnahmen und Voraussetzungen, die für die Zulässigkeit der Befahrung gegeben sein müssen
- Möglichkeit zur Befahrung durch Kleinmüllfahrzeug

- Abschließende Einschätzung von Gefährdung und Zulässigkeit des Rückwärtsfahrens (zulässig / bedingt zulässig / unzulässig)

Umsetzung

Auf der Grundlage der angefertigten Einzelgutachten kann der örE nun die Entschärfung der Rückwärtsfahrstellen betreiben, idealerweise in Kooperation mit dem beauftragten Fuhrparkunternehmer. Die Dokumentation der _teamwerk_ gibt dem örE zahlreiche wertvolle Informationen an die Hand:

- Wo ist das Rückwärtsfahren relativ sicher und zulässig?
- Welche Stellen sind besonders kritisch?
- Welche Stellen können mit eigenen Mitteln entschärft werden und wo ist man auf Mitwirkung der Anwohner angewiesen?

Auch für die anstehenden Diskussionen mit Anwohnern oder lokaler Politik ist die fachlich korrekte und neutrale Bewertung der Rückwärtsfahrstellen eine wertvolle Grundlage.

Strategische Lösungen

Neben den Detaillösungen im Einzelfall muss der örE auch eine grundsätzliche Strategie finden, um die Anforderungen der DGUV zu erfüllen. Je nach politischer und finanzieller Lage wird man hier zu unterschiedlichen Ergebnissen gelangen.

Das Spektrum der Lösungsmöglichkeiten ist entsprechend weit gefächert und reicht von der Verpflichtung der Bürger*innen zur Beistellung aller Behälter an einem geeigneten Sammelplatz über bauliche Maßnahmen bis zur Beschaffung von Kleinmüllfahrzeugen.

Auch bei Auswahl und Umsetzung der Lösungsstrategien unterstützt die _teamwerk_ den Kunden.

Ihre Ansprechpartner



Cornelius Schürer
Tel. 0621 - 29 99 79-90



Karin Foerster-Schol
Tel. 0621 - 29 99 79-92

Herausgeber

teamwerk AG
Willy-Brandt-Platz 6 | 68161 Mannheim
Tel. +49 (0)621 - 29 99 79-0
www.teamwerk.ag

Redaktion

Bernd Klinkhammer, _teamwerk_ AG

Bild-/Datennachweis

Archiv _teamwerk_ AG
shutterstock.com
Fotalia.de

Abb. 1: EEW Energy from Waste GmbH

Das Kundenjournal als PDF

finden Sie unter www.teamwerk.ag

Hinweis

Die im _teamgeist_ enthaltenen Inhalte und Werke unterliegen dem deutschen Urheberrecht. Die Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und jede Art der Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtes bedürfen der schriftlichen Zustimmung des jeweiligen Autors bzw. Erstellers.

Die _teamwerk_ AG übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit der im _teamgeist_ enthaltenen Inhalte und Werke. Die Inhalte geben die subjektive Einschätzung der _teamwerk_ AG bzw. ihrer Kooperationspartner wieder.

Ihre Daten in guten Händen

Wir haben für unser Unternehmen einen Datenschutzbeauftragten bestellt (datenschutz@teamwerk.ag). Hinweise zur Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten können Sie unter dem nachfolgenden Link abrufen: <https://www.teamwerk.ag/datenschutz/>

Die Verarbeitung Ihrer Daten zum Zweck der Direktwerbung erfolgt auf der Grundlage unseres berechtigten Interesses, Sie über unsere Dienstleistungen zu informieren und Sie von der Zusammenarbeit mit der _teamwerk_ AG zu überzeugen. Wenn Sie keine weiteren Informationen von uns erhalten möchten, können Sie der Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten zu diesem Zweck widersprechen. Der Widerspruch ist an info@teamwerk.ag zu richten.