



Verpflichtungskredit

Externe Betriebsführung Elektrizitätswerk Windisch

Zusammenfassung

Verschiedene personelle Abgänge beim Elektrizitätswerk Windisch im Verlauf des Jahres 2022 führten dazu, dass mit den verbleibenden personellen Ressourcen ein eigenständiger Betrieb nicht mehr gewährleistet werden konnte. Seit November 2022 wird das Elektrizitätswerk im operativen Bereich durch die IBB Energie AG unterstützt.

Im Rahmen von vier Workshops zu Beginn des Jahres 2023 stellte der Gemeinderat die Weichen für eine gesamtheitliche Überprüfung der strategischen Ausrichtung des Elektrizitätswerks. In diesen Workshops waren Vertretungen aus allen Einwohnerratsfraktionen, Mitglieder der Energiekommission und des Gemeinderates sowie die Verwaltungsleitung vertreten.

Die Ergebnisse können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die Arbeitsgruppe hat erkannt, dass es für einen kleinen Betrieb wie das Elektrizitätswerk Windisch eine grosse Herausforderung ist, einen professionellen Betrieb mit eigenem Personal gewährleisten zu können.
- Für die Prüfung einer Auslagerung des operativen Betriebs an einen externen Dienstleister ist man offen.
- Die Verpachtung oder der Verkauf des Stromnetzes soll nicht weiterverfolgt werden.
- Bei einer allfälligen Rechtsformänderung wird die Umsetzung einer Aktiengesellschaft als politisch herausfordernd erachtet. Eine Umwandlung in eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt wird als realistischer bewertet.

Für den Gemeinderat hat die Sicherstellung eines stabilen operativen Betriebes oberste Priorität. Es ist ihm ein grosses Anliegen, dass die kommenden Anforderungen (steigende Energiepreise, Strommangel, Fachkräftemangel, Digitalisierung usw.) zukünftig effektiver und angemessener bewältigt werden. Deshalb ist der Gemeinderat überzeugt, dass das Outsourcing des operativen Betriebes eine optimale Lösung darstellt. Damit kann auch zukünftig ein stabiles Elektrizitätswerk mit einem qualitativ hochstehenden Netz, guten Dienstleistungen, zeitgemässen Produkten und moderaten Tarifen angeboten werden.

Die Diskussion über eine allfällige Prüfung einer Rechtsformänderung soll getrennt vom Entscheid über das Outsourcing geführt werden. Dadurch soll sichergestellt werden, dass politische Diskussionen über eine Rechtsformänderung die Lösungsfindung über den reibungslosen operativen Betrieb nicht verzögern oder verhindern. Ein Outsourcing des operativen Betriebes ist grundsätzlich bei allen zukünftigen eigentümerstrategischen Optionen möglich; unabhängig von den zukünftigen strategischen Entscheidungen bezüglich des Elektrizitätswerks, sei es eine Verselbständigung oder die Fortführung als Eigenwirtschaftsbetrieb der Gemeinde.

Durch das Outsourcing der operativen Betriebsführung können alle in den Workshops definierten Ziele erreicht werden, darunter das Anlageneigentum, Einfluss auf Tarife und Energiepolitik, usw. Die strategische Führung des Elektrizitätswerks bleibt weiterhin in der Verantwortung des Gemeinderats und der von ihm eingesetzten Betriebskommission.

Mit der vorliegenden Botschaft beantragt der Gemeinderat beim Einwohnerrat einen Verpflichtungskredit von CHF 815'900.00 für das Outsourcing des operativen Betriebes des Elektrizitätswerks Windisch ab 1. Juli 2024.

Inhalt

Zusammenfassung	2
1 Ausgangslage	5
1.1 Bisherige Entwicklung	5
1.2 Workshops	5
1.2.1 Ergebnisse	5
1.3 Schlussfolgerung Gemeinderat / weiteres Vorgehen	6
2 Zielsetzungen / Eigentümerstrategie.....	6
2.1 Ergebnisse aus den Workshops	6
2.2 Weitere Themen	7
2.2.1 Qualität der Leistungserbringung	7
2.2.2 Effizienz der Leistungserbringung.....	8
2.3 Eigentümerstrategie	8
2.3.1 Allgemein	8
2.3.2 Grundlagen	8
2.3.3 Prozess.....	9
3 Strategische Handlungsoptionen	9
3.1 Übersicht	9
3.1.1 Optimierung.....	9
3.1.2 Rechtsformänderung	10
3.1.3 Outsourcing (Betriebsführung)	10
3.2 Bewertung der Optionen	10
3.3 Trennung operative und strategische Optionen	10
4 Outsourcing (externe Betriebsführung)	11
4.1 Beurteilung	11
4.1.1 Vor- und Nachteile	11
4.1.2 Erreichung Zielsetzungen.....	11
4.1.3 Anlageneigentum.....	11
4.1.4 Koordinierte Werterhaltung	12
4.1.5 Entlastung Gemeindebehörden	12
4.1.6 Personelle Ressourcen	12
4.1.7 Digitalisierung	12
4.1.8 Fazit	12
4.2 Organisation.....	13
4.3 Aufgaben Gemeinde	13
4.3.1 Einwohnerrat.....	13
4.3.2 Gemeinderat	13
4.3.3 Betriebskommission	14

4.4	Aufgaben externer Dienstleister	14
4.5	Rahmenbedingungen	14
4.5.1	Allgemein	14
4.5.2	Übernahme Personal	14
4.5.3	Vertragsdauer	14
4.5.4	Ausschreibung	14
5	Parallelprojekte.....	15
5.1	Sanierung/Erweiterung Betriebsstandort Dägerli	15
6	Projektorganisation	15
6.1	Ansprechpersonen	15
7	Terminplanung.....	15
7.1	Outsourcing.....	15
7.2	EW-Parallelprojekte	16
8	Kosten	16
8.1	Gesamtkosten	16
8.1.1	Personalkosten intern/extern.....	16
8.1.2	Übrige Betriebskosten	17
8.2	Auswirkungen auf Finanzen und Stromtarife	17
9	Würdigung Gemeinderat	17
10	Antrag.....	18

1 Ausgangslage

1.1 Bisherige Entwicklung

Die Gemeinde Windisch setzt sich bereits seit längerer Zeit aktiv mit der strategischen Ausrichtung des Elektrizitätswerks auseinander. So wurde beispielsweise im Jahr 2008 ein Verkauf an die EnAlpin AG und im Jahr 2018 der Kredit für die Prüfung einer Rechtsformänderung in eine Aktiengesellschaft von den Stimmberechtigten abgelehnt.

Nach dem Scheitern einer Rechtsformänderung des Elektrizitätswerks wurden per Oktober 2020 die Bereiche Wasserwerk, Elektrizitätswerk und Bauamt organisatorisch zur Abteilung «Gemeindewerke» zusammengeschlossen. Seither wurden verschiedene Aktivitäten unternommen, um die Organisation der neuen Abteilung zu optimieren. Aufgrund operativer Prioritäten waren diese Bemühungen jedoch nur bedingt erfolgreich. Schlussendlich entschied der Gemeinderat, die Bereiche Wasserwerk und Bauamt per Oktober 2022 in die Abteilung «Planung und Bau» zurückzuführen.

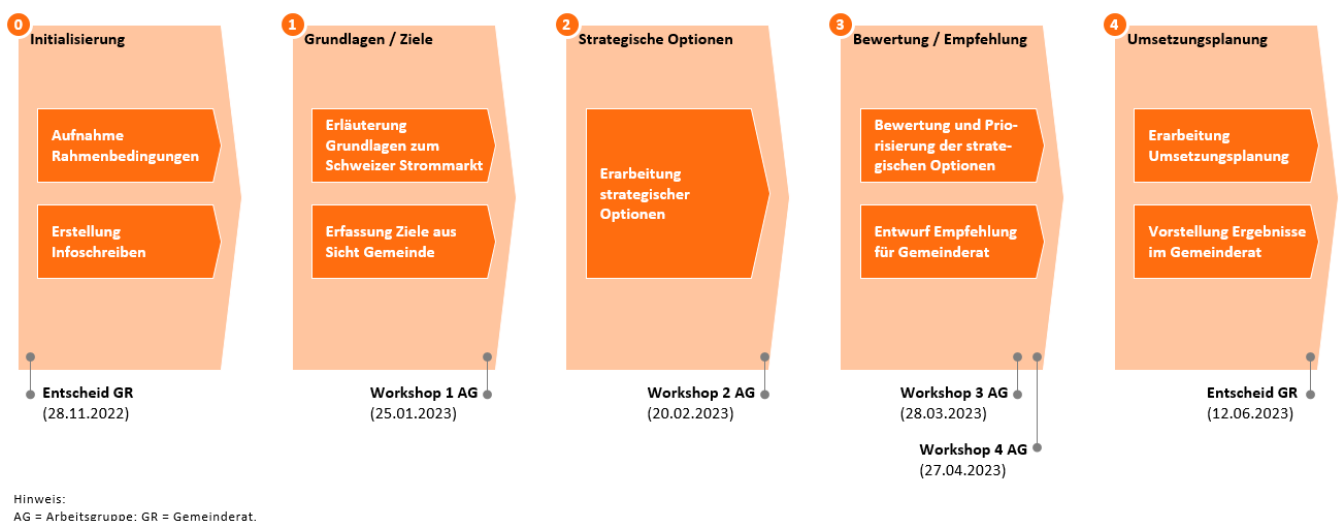
Verschiedene personelle Abgänge beim Elektrizitätswerk im Verlauf des Jahres 2022 führten schlussendlich dazu, dass mit den verbleibenden personellen Ressourcen ein eigenständiger Betrieb nicht mehr gewährleistet werden konnte. Seit November 2022 wird das Elektrizitätswerk im operativen Bereich durch die IBB Energie AG unterstützt.

1.2 Workshops

Der Gemeinderat hat mit den Legislaturzielen 2022/2025 folgende Zielsetzung definiert:

«Die strategische Ausrichtung des Elektrizitätswerks haben wir geklärt sowie die Organisations- und Rechtsform überprüft.»

Im Rahmen von vier Workshops zu Beginn des Jahres 2023 hat der Gemeinderat die Weichen gestellt für eine gesamtheitliche Überprüfung der strategischen Ausrichtung des Elektrizitätswerks Windisch. In diesen Workshops waren Vertretungen aus allen Einwohnerratsfraktionen, Mitglieder der Energiekommission und des Gemeinderates sowie die Verwaltungsleitung vertreten. Moderiert und fachlich begleitet wurden die Workshops von der Firma EVU Partners AG.



Ablauf Prozess «Strategie-Workshops EW»

1.2.1 Ergebnisse

Nachdem die Grundlagen zum Schweizer Strommarkt präsentiert und besprochen wurden, lag der Fokus bei der Definition der Ziele, welche die Gemeinde Windisch mit dem Elektrizitätswerk verfolgt. Dabei wurde deutlich, dass eine Mehrheit weiterhin am Eigentum des Elektrizitätswerks Windisch festhalten möchte. Auch der

Einfluss auf die finanzpolitischen Aspekte des Elektrizitätswerks und die Einflussmöglichkeiten auf die Tarifgestaltung und die Investitionstätigkeit wurden hoch gewichtet. Zudem soll über das Elektrizitätswerk auch zukünftig Einfluss auf die Energie- und Klimapolitik der Gemeinde Windisch genommen werden.

Anschliessend wurden die eigentümerstrategischen Optionen (Organisation des Elektrizitätswerks Windisch) diskutiert. Die Ergebnisse können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die Arbeitsgruppe hat erkannt, dass es für einen kleinen Betrieb wie das Elektrizitätswerk Windisch eine grosse Herausforderung ist, einen professionellen Betrieb mit eigenem Personal gewährleisten zu können.
- Für die Prüfung einer Auslagerung des operativen Betriebs an einen externen Dienstleister ist man offen.
- Die Verpachtung oder der Verkauf des Stromnetzes soll nicht weiterverfolgt werden.
- Bei einer allfälligen Rechtsformänderung wird die Umsetzung einer Aktiengesellschaft als politisch herausfordernd erachtet. Eine Umwandlung in eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt wird als realistischer bewertet.

1.3 Schlussfolgerung Gemeinderat / weiteres Vorgehen

Auf Basis dieser Ergebnisse hat der Gemeinderat das weitere Vorgehen festgelegt. In einem ersten Schritt wird bis Ende 2023 auf dieser Basis eine Eigentümerstrategie formuliert. Parallel dazu wird die Ausschreibung der externen Betriebsführung für die nächsten Jahre vorbereitet. Der Gemeinderat ist überzeugt, dass der Einkauf der operativen Tätigkeiten bei einem grösseren Betrieb eine optimale Voraussetzung schafft, um das Elektrizitätswerk langfristig auf stabile Beine zu stellen und die gute Qualität der Dienstleistungen zu erhalten. Bevor eine Ausschreibung erfolgen kann, muss der Einwohnerrat dem entsprechenden Antrag zustimmen.

In einem nächsten Schritt wird der Gemeinderat die Grundlagen vertiefen, um dem Einwohnerrat im Oktober 2024 einen Projektierungskredit für die Prüfung einer Rechtsformänderung vorzulegen.

Mit diesem Ablauf stellt der Gemeinderat sicher, dass für die nächsten Jahre vorerst ein stabiler operativer Betrieb gewährleistet ist. Anschliessend kann im Einwohnerrat die strategische Ausrichtung abschliessend festgelegt werden.

2 Zielsetzungen / Eigentümerstrategie

2.1 Ergebnisse aus den Workshops

In den Workshops haben sich die Teilnehmenden mit den Zielsetzungen, welche die Gemeinde Windisch mit dem Elektrizitätswerk Windisch verfolgt, auseinandergesetzt. Die Arbeitsgruppe war sich einig, dass das Elektrizitätswerk Windisch weiterhin als Versorger auftreten soll. Schwerpunkte der Tätigkeiten sollen weiterhin der Netzunterhalt und -betrieb, die Versorgung mit Energie der grundversorgten Kundinnen und Kunden sowie die Information und Beratung der Kundinnen und Kunden darstellen. Ein Ausbau der Dienstleistungen, beispielsweise der Aufbau einer Installationsabteilung, ist nicht gewünscht.

Das Elektrizitätswerk soll darüber hinaus weitere Aufgaben erfüllen, welche im Interesse der Gemeinde Windisch sind. Nachfolgend sind die wichtigsten Ziele aufgelistet.

Thema	Themen	Beurteilung
Energiepolitik	Wie wichtig ist für die Gemeinde das EW als Instrument der Energiepolitik (z.B. Energiestadt)? • Einflussnahme auf Qualität/Ökologie des angebotenen Stroms • Einflussnahme auf Netzentwicklung / Investitionen (Einbindung von lokaler erneuerbarer Produktion) • Strompreis als soziale Komponente • Verbrauchersteuerung (Lenkung von «Stromfressern») • «Vom Strom zur Energie» (gesamtheitlicher Ansatz) • Sinnvolle Nutzung von Eigenproduktion (Rahmenbedingungen schaffen für dezentrale Welt) • Frage des «make or buy» (Partnerschaften)	Wichtig
Klimapolitik	Wie wichtig ist für die Gemeinde das EW als Instrument der Klimapolitik (z.B. Sondernutzungsplanung)? • Beratung bzgl. CO²-Neutralität (Umsetzung von Sparzielen) • Beitrag zur Speicherung (z.B. Power to Gas / Biogas) • Förder-/ Anreizmassnahmen (z.B. Höhe der Rückvergütung für lokale erneuerbare Produktion)	Wichtig
Wirtschaftspolitik	Wie wichtig ist für die Gemeinde das EW als Instrument der Wirtschaftspolitik (z.B. regionale Wertschöpfung)? • Aufträge an Private sind nicht zu unterschätzen (Frage der Verfügbarkeit wie z.B. für Pikett / Einhaltung des Submissionsrechts) • Gratwanderung betreffend die mögliche Konkurrenzierung von Privaten • Begegnung Fachkräftemangel	Untergeordnete Bedeutung
Finanzpolitik	Wie wichtig ist für die Gemeinde das EW als Instrument der Finanzpolitik (z.B. finanzielle Abgeltung)? • Konzessionsabgabe von rund TCHF 400 ist substanziell für Gemeinderechnung • Einflussnahme auf Höhe der Abgeltung ist wichtig • Vollumfängliche Haftung der Gemeinde	Wichtig
Anlagen	Soll die Gemeinde am Eigentum an den Anlagen des EW festhalten? • Philosophische Frage (vgl. Swisscom) • Frage des Investitionszyklus / Einflussnahme auf die Qualität der Anlagen • Gefühl der Sicherheit (insb. Versorgungssicherheit) • Anlagen als «Notgroschen»	Wichtig
Investitionen	Soll die Gemeinde auf die Investitionen des EW Einfluss nehmen können? • Gebündelte Investitionen in Abstimmung mit weiteren Medien • Voraussetzung für Gewährleistung der Qualität des Netzes (Achtung: steigende Anforderungen) • Smart Meter wichtig für Verbrauchssteuerung	Wichtig (direkt/indirekt)
Produkte / Tarife	Soll die Gemeinde auf die Produkte und Tarife des EW Einfluss nehmen können? • Einflussnahme wichtig (Produktgestaltung, Tarifhöhe)	Wichtig

2.2 Weitere Themen

2.2.1 Qualität der Leistungserbringung

Wie kann die Qualität in der Leistungserbringung des EW aus Sicht der Gemeinde optimiert werden?

- Strombeschaffung
- Qualifiziertes Personal
- Solarstrategie / Eigenproduktion
- Kundennähe (lokale Kenntnisse)
- Organisation (Struktur) / Know-how

2.2.2 Effizienz der Leistungserbringung

Wie kann die Effizienz in der Leistungserbringung des EW aus Sicht der Gemeinde optimiert werden?

- Beschleunigung des Rollouts von Smart Meter (intelligente Stromzähler)
- Unternehmensgrösse
- Zusammenarbeit mit Partnern (von anderen Verteilnetzbetreibern lernen)

2.3 Eigentümerstrategie

2.3.1 Allgemein

Ein zentrales Instrument zur Governance (Führung, Steuerung und Aufsicht) eines Unternehmens stellt für Gemeinden die Eigentümerstrategie dar. Sie umfasst sowohl die strategischen Ziele (z.B. politische, unternehmerische, wirtschaftliche, soziale und ökologische Ziele) als auch Vorgaben zur Führung, Steuerung, Effizienz und Transparenz. Sie soll in einem festgelegten Rhythmus – z.B. alle vier Jahre – überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

Die Funktion des Eigentümers wird dabei vom Gemeinderat übernommen, so wie der Gemeinderat auch für die Führung der Verwaltung zuständig ist.

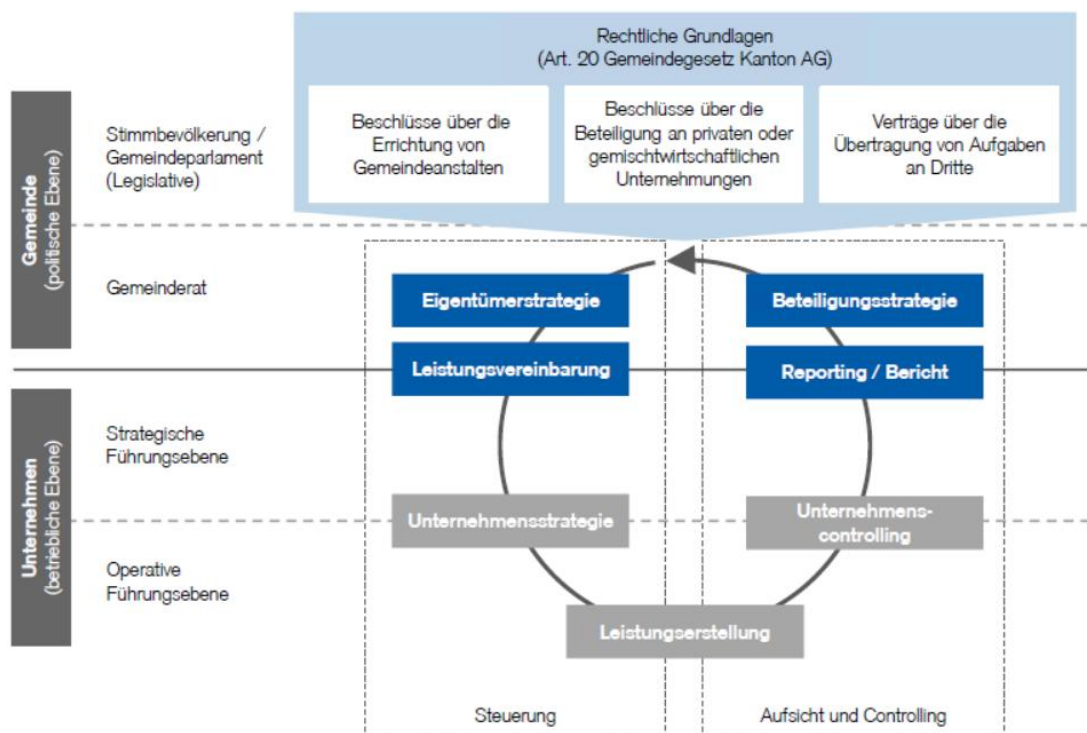


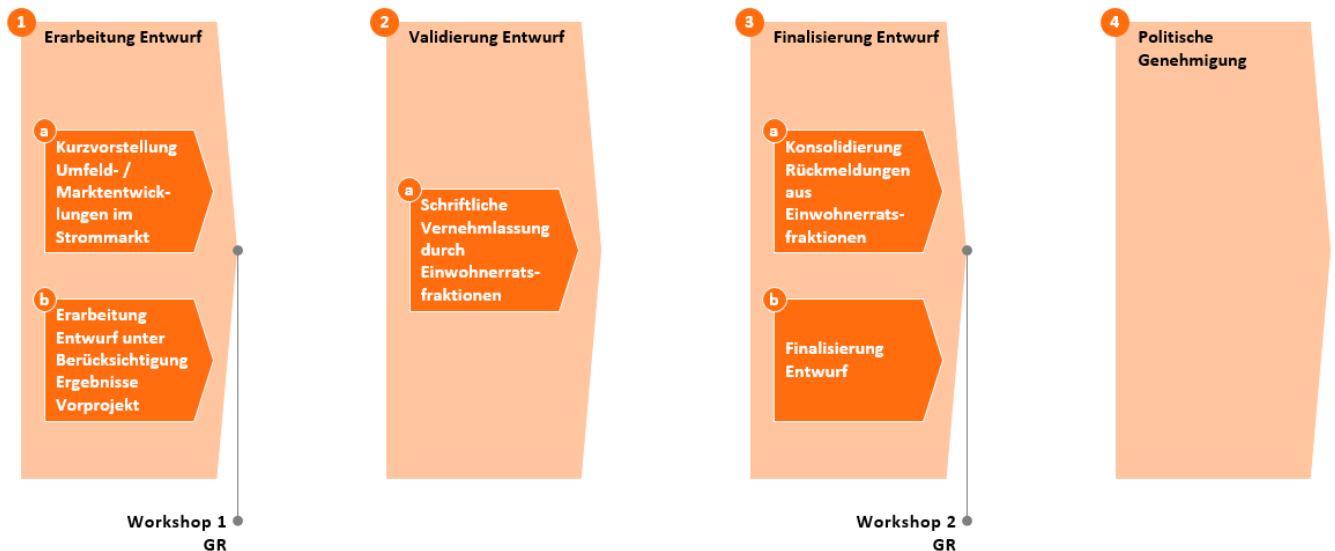
Abbildung 3: Kreislauf zur Steuerung und Aufsicht von Beteiligungen

2.3.2 Grundlagen

Die in den Workshops gemeinsam definierten Zielsetzungen dienen dem Gemeinderat als Grundlage für die Erarbeitung der Eigentümerstrategie für das Elektrizitätswerk Windisch. Mit einer Eigentümerstrategie wird die Grundlage für die weitere Entwicklung sowie die strategische Ausrichtung des Elektrizitätswerks Windisch geschaffen. Auf dieser Basis können im Jahr 2024 die Entscheidungsgrundlagen für die Prüfung einer Rechtsformänderung erarbeitet werden.

2.3.3 Prozess

Die Erarbeitung einer Eigentümerstrategie fällt in den Aufgabenbereich des Gemeinderates. Ihm ist es jedoch wichtig, dass die Einwohnerratsfraktionen in diesen Prozess eingebunden sind. Aus diesem Grund wird nach der Erarbeitung eines ersten Entwurfs eine schriftliche Vernehmlassung durchgeführt. Nachdem die Rückmeldungen des Einwohnerrates konsolidiert wurden, kann der finale Entwurf erstellt werden, welcher dem Einwohnerrat schlussendlich zur Kenntnis gebracht wird.



3 Strategische Handlungsoptionen

3.1 Übersicht

In den Workshops wurden diverse strategische Handlungsoptionen geprüft. Dabei wurde deutlich, dass mit einem Verkauf oder einer Verpachtung des Netzes die beschriebenen Zielsetzungen nicht erreicht werden können. Somit blieben für die detaillierte Betrachtung die Optimierung, die Rechtsformänderung oder das Outsourcing (externe Betriebsführung) übrig.



3.1.1 Optimierung

Eine Optimierung würde bedeuten, dass die Organisation als Eigenwirtschaftsbetrieb der Einwohnergemeinde Windisch unverändert beibehalten wird, mit allen Vor- und Nachteilen, welche diese Organisation mit sich bringt. Jedoch soll die Organisation insofern optimiert werden, dass die Zielsetzungen bestmöglich erreicht werden können.

3.1.2 Rechtsformänderung

Bei einer Rechtsformänderung bleibt das Elektrizitätswerk weiterhin zu 100% im Eigentum der Gemeinde Windisch. Jedoch wird eine neue Rechtspersönlichkeit geschaffen, welche im Vergleich zu einem Eigenwirtschaftsbetrieb anders organisiert werden kann. Bei einer Rechtsformänderung kommen die Aktiengesellschaft gemäss Art. 620 ff. Obligationenrecht und die selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt gemäss Art. 3a ff. Gemeindegesetz in Frage.

3.1.3 Outsourcing (Betriebsführung)

Diese Option beinhaltet die Auslagerung des operativen Betriebes an einen externen Dienstleister. Mit der Unterstützung durch die IBB Energie AG besteht seit November 2022 eine teilweise Auslagerung der Aufgaben des Elektrizitätswerks, insbesondere in den Bereichen Netzunterhalt und hoheitliche Installationskontrollen. Zudem wird das Elektrizitätswerk bei der Betriebsführung unterstützt.

Bei einer vollständigen Auslagerung des operativen Betriebes würden grundsätzlich alle Dienstleistungen von einem externen Partner erbracht, im Vergleich zu heute zusätzlich das Mess- und Verrechnungswesen.

Ein Outsourcing ist grundsätzlich bei allen vorstehend beschriebenen eigentümerstrategischen Optionen möglich; bei einer Weiterführung als Eigenwirtschaftsbetrieb genauso wie mit einer Rechtsformänderung in eine Aktiengesellschaft oder eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt. Das Outsourcing ist somit eine Untervariante, welche ausschliesslich den operativen Betrieb betrifft.

3.2 Bewertung der Optionen

Die Arbeitsgruppe hat sich in den Workshops intensiv mit den vorstehenden Optionen auseinandergesetzt. Dabei wurde anhand der vorgängig festgelegten und gewichteten Kriterien eine Bewertung vorgenommen. Das Ergebnis dieser Bewertung zeigt, dass alle drei vorstehend beschriebenen Optionen beinahe gleichwertig beurteilt wurden:

Indikative Einschätzung		Fokus				
Kriterien	Gewichtung	1 Optimierung	2 Rechtsform- änderung	3 Outsourcing	4 Verpachtung	5 Verkauf
Instrument für Energie- / Klimapolitik	2.5	positiv (3)	neutral (2)	neutral (2)	negativ (1)	negativ (1)
Anlageneigentum	2.5	positiv (3)	positiv (3)	positiv (3)	positiv (3)	negativ (1)
Einfluss auf Investitionen (inkl. Gewährleistung der Planungshoheit)	3	positiv (3)	neutral (2)	positiv (3)	neutral (2)	negativ (1)
Einfluss auf Produkte / Tarife	3	positiv (3)	neutral (2)	positiv (3)	negativ (1)	negativ (1)
Einmalige Abgeltung an Gemeinde	1	negativ (1)	negativ (1)	negativ (1)	negativ (1)	positiv (3)
Periodische Abgeltung an Gemeinde	3	neutral (2)	positiv (3)	neutral (2)	positiv (3)	negativ (1)
Konzessionsabgabe	3	negativ (1)	positiv (3)	negativ (1)	positiv (3)	positiv (3)
Entlastung Behörden / Verwaltung	1	negativ (1)	neutral (2)	neutral (2)	positiv (3)	positiv (3)
Unternehmerisches Risiko / Haftung für Gemeinde	2	negativ (1)	neutral (2)	neutral (2)	neutral (2)	positiv (3)
Attraktiver Arbeitgeber	1	neutral (2)	neutral (2)	positiv (3)	positiv (3)	positiv (3)
Kontinuität / Stabilität der Struktur	1	neutral (2)	neutral (2)	neutral (2)	positiv (3)	positiv (3)
Nutzung Querverbundsynergien	1	positiv (3)	neutral (2)	positiv (3)	negativ (1)	negativ (1)
Flexibilität für zukünftige Entwicklung (inkl. Kooperationen)	2	neutral (2)	positiv (3)	neutral (2)	negativ (1)	negativ (1)
Reaktionsfähigkeit / Personelle Verfügbarkeit	1	neutral (2)	neutral (2)	positiv (3)	positiv (3)	positiv (3)
Aufwand für Umsetzung	1	neutral (2)	negativ (1)	positiv (3)	positiv (3)	positiv (3)
Ergebnis		2.2	2.3	2.3	2.1	1.8

Legende:
 Option beeinflusst Kriterium: ■ positiv (3); ■ neutral (2); ■ negativ (1).
 Gewichtung: Hoch (3); Mittel (2); Tief (1).

EVU Partners 10

Die Erläuterung der einzelnen Kriterien können dem Dokument «Protokollversion Präsentation Workshop 2» entnommen werden (Folie 11).

3.3 Trennung operative und strategische Optionen

Wie in Kapitel 3.1.3 erwähnt, ist ein Outsourcing grundsätzlich bei allen eigentümerstrategischen Optionen möglich; bei einer Weiterführung als Eigenwirtschaftsbetrieb genauso wie mit einer Rechtsformänderung in eine Aktiengesellschaft oder eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt.

Der Gemeinderat hat die Sicherstellung eines stabilen operativen Betriebes als oberste Priorität eingestuft. Die Diskussion über eine allfällige Prüfung einer Rechtsformänderung soll getrennt vom Entscheid über das Outsourcing geführt werden. Dadurch soll verhindert werden, dass politische Diskussionen über eine Rechtsformänderung eine Lösungsfindung für den operativen Betrieb verzögern oder gar verhindern. Zudem müssen für eine seriöse Auseinandersetzung über einen Projektierungskredit zur Prüfung einer Rechtsformänderung vorerst weitere Fragen geklärt werden.

4 Outsourcing (externe Betriebsführung)

4.1 Beurteilung

4.1.1 Vor- und Nachteile

Die Vor- und Nachteile des Outsourcings wurden im Rahmen der Workshops betrachtet. Daraus resultiert folgende Gegenüberstellung:

Vorteile	Nachteile
• Elektrizitätswerk als Instrument für Energie- und Klimapolitik • Anlageneigentum bleibt bei der Gemeinde • Möglichkeit für hohe Einflussnahme auf Investitionen • Möglichkeit für hohe Einflussnahme auf Produkte und Tarife • Entlastung der Gemeindebehörden • Gute Arbeitgeberattraktivität (bei externem Leistungserbringer) • Möglichkeit zur Nutzung von Querverbandsynergien • Hohe Reaktionsfähigkeit / personelle Verfügbarkeit (keine Rekrutierung von Personal nötig) • Geringe initiale Kosten für die Ausschreibung der Betriebsführung	• Eingeschränktes unternehmerisches Risiko / Haftung für Gemeinde (im Vergleich zu Verkauf oder Verpachtung) • Eingeschränkte Flexibilität für zukünftige Entwicklung (inkl. Kooperationen) • Mögliche Abhängigkeit von Dritten (Betriebsführer)

4.1.2 Erreichung Zielsetzungen

Die von der Arbeitsgruppe definierten Zielsetzungen für das Elektrizitätswerk Windisch können auch mit einem Outsourcing des operativen Betriebes weiterverfolgt werden:

- ✓ Instrument der Energiepolitik
- ✓ Instrument Klimapolitik
- ✓ Instrument der Finanzpolitik
- ✓ Anlageneigentum
- ✓ Einfluss auf Tarife
- ✓ Einfluss auf Investitionen

Die Erreichung dieser Zielsetzungen basiert auf einem stabilen Betrieb des Elektrizitätswerks. Mit dem Outsourcing kann diese Stabilität schnell erreicht werden und die Gemeinde kann sich auf ihre Zielsetzungen fokussieren.

4.1.3 Anlageneigentum

Die Anlagen werden nach dem Outsourcing weiterhin zu 100% im Eigentum der Gemeinde Windisch bleiben. Der Einwohnerrat wird weiterhin Einfluss nehmen können auf die Investitionen ins Netz des Elektrizitätswerks.

4.1.4 Koordinierte Werterhaltung

Die koordinierte Werterhaltungsplanung wird unverändert weitergeführt. Die Hauptverantwortung für diese Projekte trägt weiterhin der Bereichsleiter Tiefbau und Verkehr. Ihm unterstehen die Bereiche Abwasser, Wasser, Strassen und Verkehr. Bereits heute besteht diesbezüglich eine enge Zusammenarbeit mit der IBB Energie AG in Bezug auf das Strom- und Gasnetz.

4.1.5 Entlastung Gemeindebehörden

Mit dem Outsourcing an einen externen Betreiber und der Einsetzung einer Betriebskommission werden der Gemeinderat und die Verwaltung entlastet. Wichtig ist dabei eine klare Definition von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.

Insgesamt kann durch die neue Organisation das Know-how der Gemeinde Windisch im Bereich der Energieversorgung gestärkt werden, weil ein externer Betreiber auf mehr personelle Ressourcen und damit auf ein umfangreiches und spezialisiertes Wissen zurückgreifen kann. Die Neubesetzung und Neuausrichtung der Betriebskommission eröffnet zudem die Möglichkeit, Fachleute im Bereich der Energieversorgung in die Organisation einzubinden und damit für die strategische Führung des Elektrizitätswerks einen Mehrwert zu schaffen.

4.1.6 Personelle Ressourcen

Das Team des Elektrizitätswerks Windisch war stets sehr klein und es lebte von Mitarbeitenden, welche sich mit dem Betrieb identifizierten. Die Stellvertretungsregelung war bisher ungenügend gelöst. Mit fünf Mitarbeitenden war es nicht möglich, für alle Fachbereiche innerhalb des Teams Stellvertretungen sicherzustellen. Das Know-how war dadurch auf einzelne Mitarbeitende konzentriert, was insgesamt ein ernsthaftes Risiko darstellte.

Um dieses Risiko zu verringern, müsste der Stellenplan erhöht und damit zusätzliches Personal eingestellt werden. Dies würde zu höheren Kosten und zusätzlichen Herausforderungen bei der Rekrutierung führen. Die Rekrutierung von genügend Fachkräften ist gerade bei kleineren Betrieben sehr schwierig, weil nicht dieselben Perspektiven und Möglichkeiten geboten werden können wie bei Grossbetrieben.

Zudem können Vakanzen in einem grösseren Betrieb besser aufgefangen werden, indem die Aufgaben auf mehrere Schultern verteilt werden.

4.1.7 Digitalisierung

Mit dem Rollout der intelligenten Zähler (Smart Meter) steigen die Anforderungen an die Datenerfassung und -verarbeitung. Dies bedingt einerseits grosse Investitionen in die Software, andererseits ist das entsprechende Know-how erforderlich, um die Prozesse gemäss den rechtlichen Vorgaben und den Kundenbedürfnissen umzusetzen.

Bereits heute ist spürbar, dass die Gemeinde Windisch mit ihrer kleinen Organisation an die Grenzen stösst. Einerseits ist das Know-how für die entsprechenden Programme nur bei einem Mitarbeiter vorhanden. Andererseits steigt der Aufwand bei der Bereitstellung der Infrastruktur und dem IT-Support für den ICT-Verantwortlichen der Gemeinde Windisch laufend.

In einem Verbund können diese Herausforderungen besser gelöst und Synergien genutzt werden. Dies vermindert die Risiken und führt zudem dazu, dass die Kosten reduziert bzw. auf mehr Kundinnen und Kunden verteilt werden können.

4.1.8 Fazit

Die Energieversorgungsunternehmen (EVU) wie das EW Windisch sind bereits heute enorm gefordert. Steigende Energiepreise, Strommangellage, Fachkräftemangel, Digitalisierung und der steigende Strombedarf sind nur einige Beispiele an Herausforderungen, welchen sich die EVUs heute und in Zukunft stellen müssen.

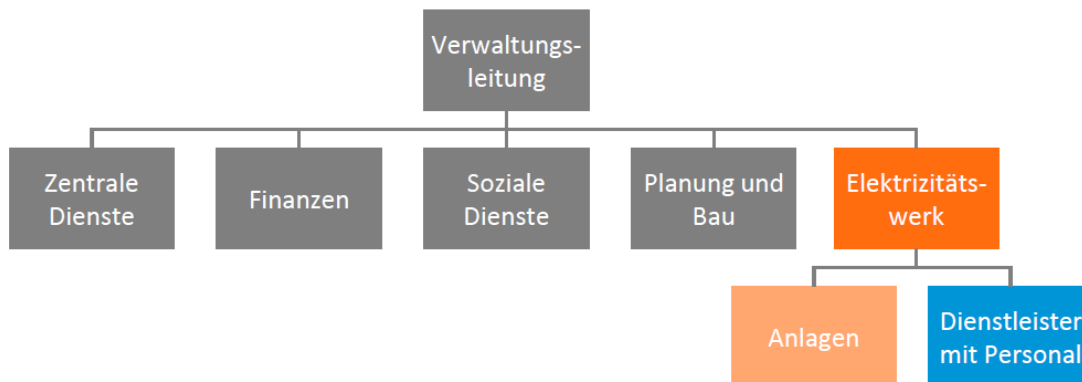
Bei diesen Herausforderungen stellt sich die Frage, wo die kritische Grösse für ein Elektrizitätswerk liegt. Der Gemeinderat ist der Ansicht, dass die zukünftigen Anforderungen mit der aktuellen Organisation nicht mehr angemessen bewältigt werden können. Um auch zukünftig ein stabiles Elektrizitätswerk mit einem qualitativ

hochstehenden Netz, guten Dienstleistungen, zeitgemässen Produkten und moderaten Tarifen anbieten zu können, ist das Outsourcing in einen grösseren Verbund eine optimale Lösung.

4.2 Organisation

Bei einem Outsourcing des operativen Betriebes

- ist die Gemeinde weiterhin Netzeigentümerin und -betreiberin;
- schliesst die Gemeinde einen Betriebsführungsvertrag mit einem externen Dienstleister ab;
- hat die Gemeinde weiterhin eigene Tarife für Energie und Netznutzung;
- trägt die Gemeinde weiterhin die Verantwortung für Erschliessung und Versorgung;
- trägt die Gemeinde weiterhin die Verantwortung für Führung, Steuerung und Aufsicht (Gemeinderat);
- trägt die Gemeinde weiterhin die wesentlichen Risiken.



4.3 Aufgaben Gemeinde

Die Verantwortung für Führung, Steuerung und Aufsicht bleibt weiterhin im Aufgabenbereich der Gemeinde Windisch. Dies betrifft unter anderem folgende Bereiche:

- Festlegung der Energiebeschaffungsstrategie
- Erstellung der Investitions- und Finanzplanung
- Festlegung von Stromtarifen und -produkten (inkl. Rückvergütungen)
- Festlegung von übrigen Gebühren und Abgaben
- Einführung/Anpassung von Dienstleistungen/Produkten
- Festlegung der Qualitätsstandards für den Unterhalt des Netzes
- Beschlussfassung über Budget und Verpflichtungskredite
- Freigabe von grösseren Ausgaben gemäss Kompetenzreglement
- Festlegung von energie- und klimapolitischen Massnahmen
- Festlegung der Gewinnmarge des EW im Rahmen der regulatorischen Möglichkeiten
- Gesamtverantwortung für die koordinierte Werterhaltungsplanung

4.3.1 Einwohnerrat

Die Kompetenzen des Einwohnerrates bleiben mit dem Outsourcing der operativen Betriebsführung gleich. Er wird weiterhin über Budget, Verpflichtungskredite, allfällige Reglementsanpassungen und weitere Geschäfte, die in seinem Zuständigkeitsbereich liegen, Beschluss fassen.

Wie bereits erwähnt, wird auch das Thema «Prüfung einer Rechtsformänderung» unabhängig vom Outsourcing im Einwohnerrat diskutiert und beschlossen werden.

4.3.2 Gemeinderat

Die Gesamtverantwortung für die vorstehenden Aufgaben liegt weiterhin beim Gemeinderat. Er wird dabei von einer Betriebskommission unterstützt (siehe nachfolgendes Kapitel). Der Gemeinderat wird jedoch weiterhin alles wesentlichen Beschlüsse fällen, welche in seiner Zuständigkeit liegen. Dies beinhaltet unter anderem die

Festlegung der Stromtarife, die Investitions- und Finanzplanung sowie die Verabschiedung der Energiebeschaffungsstrategie.

Der Gemeinderat hat die Möglichkeit, mittels einer Kompetenzdelegation gewisse Aufgaben an die Betriebskommission zu delegieren.

4.3.3 Betriebskommission

Eine fachlich kompetente Betriebskommission wird die Schnittstelle zwischen der externen Betriebsführung und der Gemeinde Windisch sicherstellen und die korrekte Umsetzung der vertraglich vereinbarten Dienstleistungen des Betriebsführers überwachen. Diese Arbeit basiert auf einem klar definierten Aufgabenbeschrieb sowie einer Kompetenzregelung.

In der Betriebskommission wird die Ressortvorsteherin, der Verwaltungsleiter und fünf weitere Vertretungen sowie der Betriebsleiter des externen Partners Einsitz nehmen. Die Einwohnerratsparteien können dem Gemeinderat fachlich kompetente Kandidatinnen und Kandidaten zur Wahl vorschlagen. Ein entsprechendes Kompetenzprofil wird erstellt.

4.4 Aufgaben externer Dienstleister

Bei einem Outsourcing werden die operativen Tätigkeiten des Elektrizitätswerks an eine externe Firma vergeben. Dies umfasst grundsätzlich alle Aufgaben, die ein Elektrizitätswerk ausführen muss. Die entsprechenden Aufgaben werden im Rahmen der Ausschreibung festgelegt.

Nicht in das Leistungsangebot des Betriebsführers gehören Investitionstätigkeiten (z.B. Neubau von Leitungen, Erneuerung eines Transformators). Diese Aufgaben werden nach wie vor von der Gemeinde separat vergeben. Der Betriebsführer macht die ggf. nötige Ausschreibung und die Gemeinde entscheidet über die Auftragsvergabe. Die entsprechenden Aufwendungen werden separat verrechnet und sind damit nicht Bestandteil einer Pauschale für die externe Betriebsführung.

4.5 Rahmenbedingungen

4.5.1 Allgemein

Parallel zur Erarbeitung der vorliegenden Botschaft werden mit Unterstützung der Firma EVU Partners AG in einem intensiven Prozess die Ausschreibungsunterlagen erarbeitet. Darin werden die detaillierten Anforderungen an den zukünftigen externen Dienstleister abgebildet. Dazu gehören u.a. die Festlegung der Eignungs- und Zuschlagskriterien, die Aufgaben des Betriebsführers («Module») sowie ein Vertragsentwurf.

4.5.2 Übernahme Personal

Ein wesentlicher und wichtiger Bestandteil des Betriebsführungsvertrages wird die Übernahme des bestehenden Personals des Elektrizitätswerks Windisch darstellen. Es soll für einen festgelegten Zeitraum Besitzstandsgarantie gelten. Die Mitarbeitenden sollen beim betriebsführenden Betrieb, im gewohnten Pensum und zu den gewohnten Anstellungsbedingungen (Lohn, Kündigungsmodalitäten, Arbeitszeit, Ferien, Treueprämien usw.) weiterarbeiten können.

Für die Mitarbeiterin, welche in den nächsten Jahren pensioniert wird, soll dieser Besitzstand bis zur Pensionierung gelten.

4.5.3 Vertragsdauer

Die externe Betriebsführung wird für die Dauer von 4.5 Jahren vergeben, also vom 1. Juli 2024 bis zum 31. Dezember 2028. Mit dieser Vertragsdauer kann sichergestellt werden, dass ein externer Dienstleister langfristig genügend Ressourcen einplanen kann.

4.5.4 Ausschreibung

Die Ausschreibung erfolgt aufgrund der submissionsrechtlichen Grundlagen im öffentlichen Verfahren.

5 Parallelprojekte

5.1 Sanierung/Erweiterung Betriebsstandort Dägerli

Der heutige Betriebsstandort des Elektrizitäts- und Wasserwerks ist baulich erneuerungsbedürftig, technisch veraltet und betrieblich ungenügend ausgestattet. Eine Standortstudie aus dem Jahr 2016 ergab, dass ein gemeinsamer Betriebsstandort für das Bauamt und die beiden Werke EW und WW im bestehenden Werkhof im Dägerli die wirtschaftlich und betrieblich beste Lösung darstellt.

Der Einwohnerrat hat am 21. Oktober 2020 einem entsprechenden Projektierungskredit zugestimmt. Im Jahr 2022 konnte das Vorprojekt abgeschlossen werden. Aufgrund der neuen Entwicklungen beim Elektrizitätswerk sistierte der Gemeinderat im Herbst 2022 das Projekt und die Ausarbeitung des Bauprojekts wurde vorerst gestoppt.

Mit der nun vorliegenden Botschaft und der damit einhergehenden Ausgliederung des operativen Betriebes hat sich die Ausgangslage nun wesentlich verändert. Durch den Wegfall des EW-Personals sind die Anforderungen an das Bauprojekt heute deutlich geringer. Einerseits werden weniger Büroräumlichkeiten benötigt, andererseits kann der Platz für Fahrzeuge und Lager reduziert werden.

Das Wasserwerk kann in den bestehenden Werkhof ohne Anbau integriert werden. Die Heizung und das Dach müssen ersetzt respektive saniert werden. Insgesamt kann das Projekt jedoch stark redimensioniert werden.

6 Projektorganisation

Die Ausschreibung der externen Betriebsführung wird unterstützt durch die Firma EVU Partners AG. Im Projektteam sind zudem Vertretungen des Gemeinderates sowie der Verwaltungsleiter vertreten. Der Vergabeentscheid wird durch den Gesamtgemeinderat gefällt.

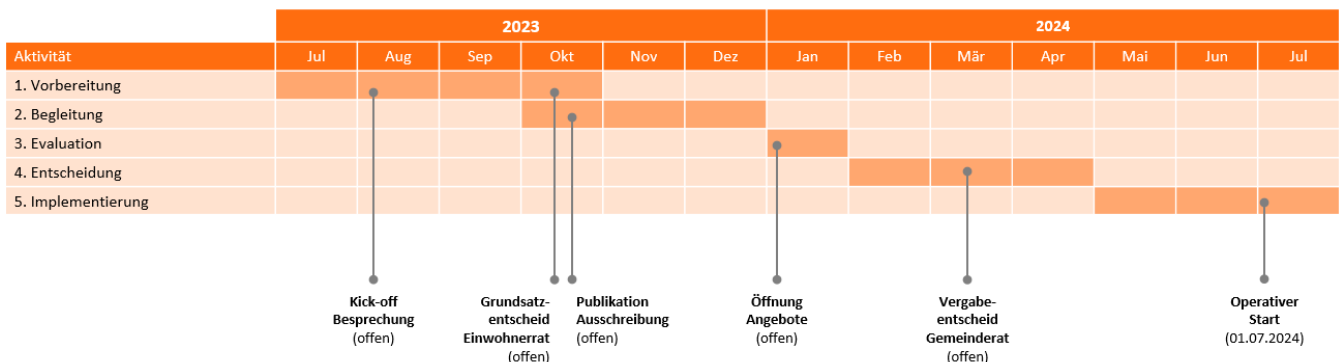
6.1 Ansprechpersonen

Ansprechperson Gemeinderat: Anita Bruderer
Ansprechperson Verwaltung: Marco Wächter

7 Terminplanung

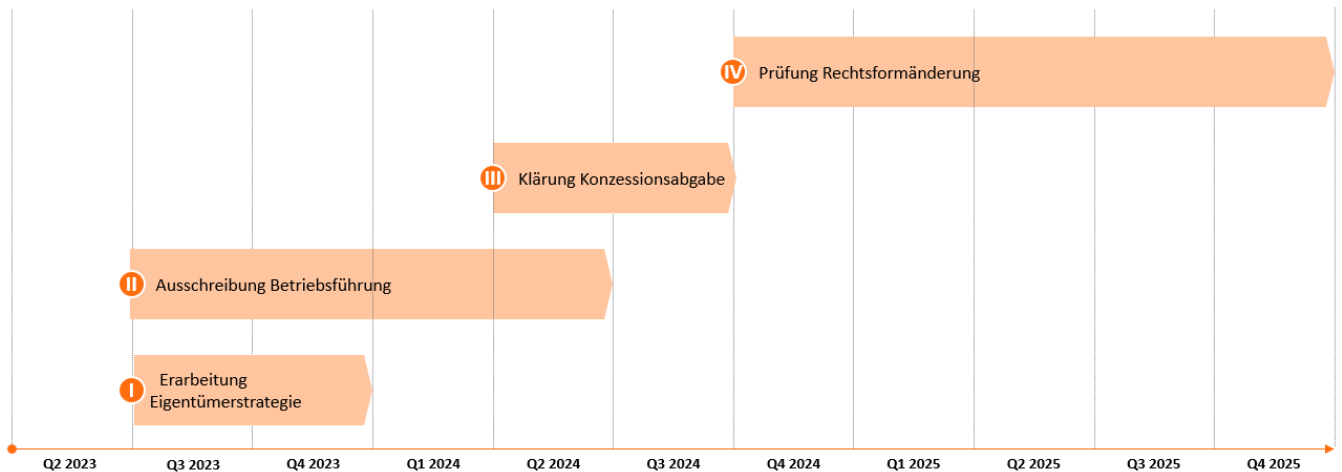
7.1 Outsourcing

Nach dem Grundsatzentscheid des Einwohnerrates wird die externe Betriebsführung umgehend öffentlich ausgeschrieben. Die Öffnung der eingegangenen Angebote erfolgt anfangs 2024. Die Vergabe durch den Gemeinderat soll spätestens im März 2024 erfolgen. Am 1. Juli 2024 wird die externe Betriebsführung den operativen Betrieb übernehmen.



7.2 EW-Parallelprojekte

Die Terminplanung für die übrigen Projekte im Zusammenhang mit der Zukunft des Elektrizitätswerks Windisch ist wie folgt:



Bevor im Oktober 2024 der Verpflichtungskredit für die Prüfung der Rechtsformänderung beantragt werden kann, werden vertiefte Abklärungen im Zusammenhang mit der Konzessionsabgabe getroffen.

8 Kosten

8.1 Gesamtkosten

Die Gesamtkosten für die neue Organisation können nicht im Detail abgeschätzt werden. Der Gemeinderat geht davon aus, dass die Kostenansätze für externes Personal zwar höher sind, jedoch insbesondere im Bereich der Overhead- und Administrationskosten sowie bei den Stellvertretungen ein hohes Synergiepotential besteht. Aus diesem Grund wird davon ausgegangen, dass mit einem Outsourcing insgesamt Kosten eingespart werden.

8.1.1 Personalkosten intern/extern

Bereits heute kauft das EW Windisch einen Grossteil der Arbeiten für Unterhalt und Betrieb der Infrastrukturen extern ein. Dem EVU, welches den operativen Betrieb übernimmt, steht es frei, diese Arbeiten selber auszuführen oder entsprechende Leistungen von Dritten zu beziehen. Die Gesamtverantwortung trägt stets der Betriebsführer.

Bei einem Vergleich der aktuellen Kosten mit den zu erwartenden zukünftigen Kosten sind folgende Punkte zu beachten:

- Die Betriebskommission wird im Vergleich zur heutigen Energiekommission zusätzliche Aufgaben erhalten. Aus diesem Grund müssen dafür höhere Kosten eingesetzt werden.
- Die heutigen Personalkosten fallen weg und werden mit den Kosten des Betriebsführers ersetzt.
- Die Honorare für externe Berater (z. B. Preiskalkulation der Stromtarife) werden unverändert berücksichtigt.

Die Kosten für verschiedene bestehende Dienstleistungen von Dritten, die voraussichtlich weitergeführt werden, werden ebenfalls unverändert berücksichtigt.

In der folgenden Übersicht werden die Personalkosten bei einem Outsourcing mit der internen Betriebsführung verglichen, wenn diese wieder vollständig auf die Gemeinde Windisch übergehen würde. Der Verpflichtungskredit basiert auf den bisherigen Gesamtkosten. Jedoch wird davon ausgegangen, dass durch die Ausgliederung des operativen Betriebes durch die Nutzung von Synergien tendenziell tiefere Kosten entstehen. Das Sparpotenzial wird auf bis zu CHF 200'000 geschätzt.

Position	Externe Betriebsführung	Interne Betriebsführung	Differenz
Interne Personalkosten inkl. Sozialleistungen	--	638'800	-638'800
Externe Betriebsführung - Korrektur Mehrkosten Betriebskommission	638'800 -16'600	--	+638'800 - 16'600
Betriebskommission	20'000	3'400	+ 16'600
Honorare externe Berater	50'000	50'000	--
Dienstleistungen Dritter - EDV-Dienstleistungen - Netzarbeiten Unterhalt (o. Investitionen) - Nachführung Leitungskataster	83'700 20'000 20'000	83'700 20'000 20'000	-- -- --
Total Verpflichtungskredit	815'900	815'900	--

Dem Einwohnerrat wird für das Outsourcing ein jährlicher Verpflichtungskredit für die internen und externen Personalkosten von CHF 815'900 beantragt.

8.1.2 Übrige Betriebskosten

Der Betriebsstandort des Elektrizitäts- und Wasserwerks gehört der Einwohnergemeinde Windisch. Die Miete wird den beiden Betrieben intern in Rechnung gestellt (Anteil EW CHF 52'170). Ob und in welchem Ausmass die Infrastruktur dieses Standortes vom externen Leistungserbringer noch benötigt wird, kann noch nicht abgeschätzt werden. Ebenfalls ist unklar, ob die Fahrzeuge des Elektrizitätswerks vom externen Leistungserbringer weiterverwendet werden. Dies muss im Rahmen der Auftragsvergabe geklärt werden.

Durch die Neuorganisation müssen zudem die Verwaltungsentschädigung und die Abgaben an die ICT-Infrastruktur, welche das Elektrizitätswerk an die Einwohnergemeinde abliefern, überprüft werden.

Der übrige Sach- und Betriebsaufwand wird sich mit dem Outsourcing nicht oder nur geringfügig verändern. Dies betrifft unter anderem die grössten Budgetpositionen wie Energieeinkauf, Netznutzung Vorlieferanten und die übergeordneten Abgaben (Systemdienstleistungen / SDL, Bundesabgaben, etc.).

8.2 Auswirkungen auf Finanzen und Stromtarife

Das Outsourcing wird keine wesentlichen Auswirkungen auf die Finanzen des Elektrizitätswerks haben. Entsprechend sind die Stromtarife vom Outsourcing des operativen Betriebes nur geringfügig tangiert.

9 Würdigung Gemeinderat

Mit der Durchführung der Strategie-Workshops hat der Gemeinderat die Einwohnerratsfraktionen mit auf den Weg genommen, um gemeinsam die Zukunft des Elektrizitätswerks Windisch zu gestalten. Die Ergebnisse aus diesen Workshops wurden in der Beurteilung des weiteren Vorgehens berücksichtigt.

Dem Gemeinderat ist es ein wichtiges Anliegen, in einem ersten Schritt den operativen Betrieb langfristig auf ein stabiles Fundament zu stellen. Aus diesem Grund werden die einzelnen Teilprojekte voneinander getrennt und die Klärung der zukünftigen Rechtsform zu einem späteren Zeitpunkt vorgenommen. Unabhängig davon müssen die Teilprojekte «Outsourcing» und «Eigentümerstrategie» vorangetrieben werden.

Der Gemeinderat teilt die Ansicht der Arbeitsgruppe, dass es für einen kleinen Betrieb wie das Elektrizitätswerk Windisch eine grosse Herausforderung ist, einen professionellen Betrieb mit eigenem Personal zu gewährleisten. Bereits vor der Kündigung von diversen Mitarbeitenden im Jahr 2022 konnten einige Herausforderungen nicht zufriedenstellend gelöst werden; sei es die Regelung von Stellvertretungen, die Einbindung der digitalen Programm-Schnittstellen oder die Besetzung von Stellen mit qualifiziertem Personal. Die stets stei-

genden Anforderungen in Bezug auf neue Technologien, die Digitalisierung, die Strompreisgestaltung, die Arbeitssicherheit und die übergeordnete Gesetzgebung erfordern heute, dass im Elektrizitätswerk Windisch keine Kompromisse bzw. Abstriche in einzelnen Bereichen mehr gemacht werden. Der Gemeinderat trägt die Verantwortung, dass das Elektrizitätswerk Windisch für seine Kundinnen und Kunden auch zukünftig professionelle Dienstleistungen anbieten kann.

Mit der Teilauslagerung des operativen Betriebes an die IBB Energie AG konnte die Gemeinde Windisch erste Erfahrungen darüber sammeln, wie eine solche Zusammenarbeit zukünftig aussehen kann. Trotz der anfänglichen Herausforderungen, wie der kurzen Einarbeitungszeit seitens der IBB Energie AG und der Tatsache, dass es sich um ein Teilauslagerung handelt, sind diese Erfahrungen äusserst positiv. Das Elektrizitätswerk Windisch konnte bereits diverse Prozesse optimieren und dadurch Arbeitsabläufe professioneller und effizienter gestalten. Der Netzunterhalt und die Begleitung der Investitionsprojekte wurden auf einem hohen Niveau beibehalten und die Zusammenarbeit im Bereich der koordinierten Werterhaltung funktioniert sehr gut. Bei der Tarifgestaltung 2024 flossen u. a. Erkenntnisse und Inputs der IBB Energie AG mit ein. Neben der neuen Beschaffungsstrategie und der vertieften Auseinandersetzung mit dem Thema durch die neuen Betriebsverantwortlichen trugen diese Faktoren dazu bei, dass die Strompreise in den nächsten beiden Jahren wieder deutlich reduziert werden können.

Nach sorgfältiger Abwägung der vorliegenden Fakten und Einschätzungen kommt der Gemeinderat klar zum Schluss, dass eine externe Betriebsführung das Elektrizitätswerk Windisch stärken wird. Gleichzeitig wird die Betriebskommission gestärkt, indem ihr neue Aufgaben übertragen und fachlich versierte Mitglieder hinzugefügt werden. Dies wird die strategische Steuerung weiter professionalisieren. Das Elektrizitätswerk Windisch wird so bestens auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet. Damit werden die Rahmenbedingungen für die Erreichung der in den Strategie-Workshops definierten Ziele optimiert. Das Elektrizitätswerk Windisch wird so bestens für die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet.

10 Antrag

Der Gemeinderat beantragt dem Einwohnerrat wie folgt Beschluss zu fassen:

Der Einwohnerrat genehmigt das Outsourcing des operativen Betriebes des Elektrizitätswerks Windisch ab 1. Juli 2024 und stimmt dafür einem Verpflichtungskredit für die internen und externen Personalkosten zu Lasten der Spezialfinanzierung Elektrizitätsversorgung von jährlich CHF 815'900.00 inkl. MwSt. zu.

Windisch, 11. September 2023

GEMEINDERAT WINDISCH



Heidi Ammon
Gemeindepräsidentin



Marco Wächter
Gemeindeschreiber I

Aktenauflage:

- Protokollversionen der 4 Workshops vom Januar bis April 2023