

EINE NUR AUF DEN ERSTEN BLICK VERWIRRENDE BILANZ:

Viel zu früh, viel zu billig, viel zu gut

Notizen zu einer PPP-Schulsanierung, die alle Klischees zum Thema öffentliches Bauen standhaft ignoriert hat

Der bauliche Zustand vieler deutscher Schulen ist weiterhin ein Trauerspiel. Daran wird auch das Konjunkturpaket 2 praktisch nichts ändern. Der Investitionsstau besteht fort. Der Sanierungsbedarf liegt in einem hohen zweistelligen Milliarden Euro-Bereich. Die sich weiter verschlechternde Situation der öffentlichen Haushalte lässt befürchten, dass marode Schulen auch weiterhin den Alltag in deutschen Kommunen bestimmen werden. Umso aufmerksamer werden deshalb Versuche betrachtet, mit neuen Konzepten Schwung in die Sanierung unserer Bildungseinrichtungen zu bringen. Über einen Ansatz, der in der Landeshauptstadt Magdeburg (Sachsen-Anhalt) seit 2006 probiert wird, hat FORUM NEUE LÄNDER ausführlich im April 2008 berichtet. Zu diesem Zeitpunkt waren die Bauarbeiten für das erste Los eines großen Sanierungsprojektes noch in der ersten Phase.

Aber schon im August 2009, nach nur 15 Monaten Bauzeit, herrschte an der Elbe Feierstimmung. Die ersten fünf Schulen wurden nach erfolgreicher Sanierung einer glücklichen Schülerschar übergeben. Wir waren bei der ersten Feierstunde, am 6. August, vor Ort in der Stendaler Straße 10. Dort erfolgte die feierliche Übergabe des gründlich sanierten Werner-von-Siemens-Gymnasiums. Dies nahmen wir zum Anlass, um ein erstes Fazit für ein ebenso mutiges wie innovatives PPP-Projekt zu ziehen, das nicht zuletzt wegen bis dato nicht erprobter Wege hohe Hürden überwinden musste. Bei der Bestandsaufnahme dabei war u.a. Juliane Hauskrecht vom Beratungsunternehmen Stobbe Nymoer & Partner consult aus Berlin. Sie hatte maßgeblich die intelligente Projektstruktur eronnen und das Vorhaben auch bis zur Realisierung der ersten Tranche begleitet. Mit am Tisch saß auch Peter Schmidt, Geschäftsführer der eigens für den Bau und den Betrieb der ersten fünf Schulen gegründeten Projektgesellschaft Schulen Magdeburg Paket 1 GmbH, und auch Chef der Industriebau Wernigerode, dem bauseitig wichtigsten Auftragnehmer der ersten Sanierungsstranche. Zunächst baten wir Peter Schmidt um die Beantwortung unserer Fragen:

FORUM NEUE LÄNDER:

Die Landeshauptstadt Magdeburg hat ihr ambitioniertes Schulsanierungsprogramm in vier Losen ausgeschrieben. Eine Projektgesellschaft unter der Federführung Ihres Unternehmens, der Industriebau Wernigerode, hat sich den Zuschlag für Los 1 gesichert. Was gehörte zu dem Projekt und wie fällt nach der Fertigstellung dieses ersten Loses ihre Bilanz aus?

Schmidt:

In Magdeburg sollten 20 Schulen rekonstruiert, saniert oder neu errichtet werden. Wir haben früh erfahren, dass das Gesamtprojekt in vier Lose aufgeteilt werden wird. Die Wettbewerbe um die Lose 1 und 3 haben wir gewonnen. Wir gehen davon aus, dass auch das vierte Paket öffentlich ausgeschrieben wird, und werden uns an diesem Verfahren beteiligen.

Alle fünf Schulen aus dem ersten Los haben wir termingerecht fertiggestellt und dem Betrieb übergeben. Unsere Nachträge lagen weit unter der 0,5 Prozent-Marge auf die Angebotssumme. Sie sind entstanden weil sich während der Bautätigkeit seitens der Stadt und auch der Schulen Zusatzwünsche ergeben haben, denen wir im Rahmen unserer Möglichkeiten genügen wollten. Nach dem Sieg im Wettbewerb habe ich das Versprechen abgegeben, alle Standorte in sehr guter Qualität fristgerecht zu realisieren. Heute können Sie sich ins Auto setzen, die einzelnen Objekte abfahren und sich davon überzeugen, dass die Ankündigung in die Tat umgesetzt wurde.

FORUM NEUE LÄNDER:

Bei der „Projektgesellschaft Schulen in Magdeburg – Paket 1 GmbH“ handelt es sich um eine temporäre Gesellschaft, deren

Bestand mit der Laufzeit des Projektes korrespondiert. Welche strategischen Überlegungen standen hinter dieser Konstruktion?

Schmidt:

Wir haben uns für den Wettbewerb zu den einzelnen Losen sehr frühzeitig aufgestellt. In unserer Konstellation werden von der Projektierung, der Finanzierung, der Baurealisierung bis hin zum Betrieb der Anlage alle Facetten von der Projektgesellschaft abgedeckt. Sie ist der alleinige Partner der Landeshauptstadt Magdeburg und trägt die vollumfängliche Verantwortung. Von hier gehen sämtliche Verträge aus – sei es zur Zwischenfinanzierung, zu den einzelnen Generalunternehmern oder auch zur Betreibung. Mit den Firmen Walbrecht, MBN, der Nord LB und unserer Industriebau Wernigerode als Hauptanteilsnehmer verfügt die Projektgesellschaft über vier Gesellschafter.

Mit dem Einstieg der Nord LB ergab sich die ungewöhnliche, aber äußerst sinnvolle Konstellation, in der sich die finanzierende Bank auch in der Projektgesellschaft engagiert. Unsere Attraktivität für die Stadt hat sich damit sicher erhöht. Mit dem Sieg im Wettbewerb erhielten wir für das erste Los ein Budget von 41 Millionen Euro inklusive Mehrwertsteuer. Für den Betrieb über 20 Jahre hinweg wurden weitere 46 Millionen Euro veranschlagt.

FORUM NEUE LÄNDER:

Den ostdeutschen Kommunen muss daran gelegen sein, mit öffentlichen Projekten neue Impulse für die regionale Wertschöpfung zu setzen. In welchem Umfang kann



Das Werner-von-Siemens-Gymnasium nach erfolgreicher Sanierung. Neu errichtet wurden die Sporthalle, links im Bild, und der Anbau im Vordergrund.

te die mittelständische Wirtschaft in Ostdeutschland von den Bildungsinvestitionen in der Landeshauptstadt profitieren?

Schmidt:

Unser klares Ziel war es, eine möglichst große Zahl von Nachauftragnehmern in dieser Region zu binden. Über 90 Prozent der Gesamtleistung von 41 Millionen Euro haben wir gemeinsam mit sachsen-anhaltinischen Unternehmen verwirklicht. Die Politik redet häufig über die Rezession vor allem im mittelständischen Bauwesen. Unsere im Rahmen des PPP-Projektes verwirklichte regionale Wertschöpfungsstrategie ist ein optimales Konzept zur Lösung dieser Probleme.

FORUM NEUE LÄNDER:

In welcher Form wird das aktuelle Engagement auch nach der heutigen Baueinweihung fortgesetzt werden? Wie ist die von Ihnen gegründete Betreibergesellschaft angelegt? Besteht hier das Potential, sie für weitere Objekte aus dem dritten und möglicherweise auch dem vierten Los zu erweitern?

Schmidt:

Ich will ein wenig ausholen. Im Wettbewerb um das erste Los hatten wir uns auch mit einer Betreibergesellschaft zu bewerben. Nach langen

GESAMTPAKET SCHULSANIERUNG IN MAGDEBURG

20 Schulen / davon 10 Grundschulen, 3 Sekundarschulen, 2 Förderschulen, 2 Gymnasien, 2 integrierte Gesamtschulen, 1 berufsbildende Schule europaweite Ausschreibung im Verhandlungsverfahren

aufgeteilt in vier Pakete a 5 Schulen:

- Zuschlag Los 1 – Bieterkonsortium um die Industriebau Wernigerode
- Zuschlag Los 2 – Bieterkonsortium um die Sachsen-Anhaltinische Landesentwicklungsgesellschaft (SALEG)
- Zuschlag Los 3 – Bieterkonsortium um die Industriebau Wernigerode
- Entscheidung über Los 4 – voraussichtlich im Frühjahr 2010

Los 1:

- Investitionsvolumen: 41 Millionen Euro
- 5 Schulen: Werner von Siemens-Gymnasium, Grundschule Friedenshöhe, Grundschule Weitlingstraße, Integrierte Gesamtschule „Regine Hildebrandt“ und Berufsbildende Schule III
- Refinanzierung: innerhalb von 30 Jahren
- Zuschlag: November 2007
- Bauübergabe: August 2009 – Beginn des Schuljahres 2009/10

Bauträger für die „Öffentliche Hand“ realisiert und einige davon werden auch betrieben. Unsere Betreibergesellschaft (BCV) wurde eigens für diese Projekte gegründet. Wir hielten es für sinnvoll, diese Erfahrungen und Synergien zu nutzen. Deshalb haben wir die Magdeburger Schulen in dieses Portfolio integriert. Wir hätten keine Probleme, dieses Dach auch für die Schulen aus dem dritten und vielleicht ja auch

Schmidt:

Der Projektvertrag mit der Stadt läuft über 30 Jahre. Solange wird es auch die Projektgesellschaft geben, die wiederum Aufträge für Planung, Finanzierung oder auch den Betrieb des Objektes an kompetente Partner vergibt. Der Betreibervertrag endet nach 20 Jahren. Die Betreibergesellschaft wurde bereits während der Bauphase an den wichtigsten Entscheidungen beteiligt und übernimmt nun nach der Fertigstellung die Verwaltung der Objekte. Dass die Gesellschafter der Betreibergesellschaft weitgehend identisch mit dem Hauptgesellschafter der Projektgesellschaft sind, war keine Vorbedingung für den Zuschlag zu Los 1, sondern entsprang einer von uns getroffenen strategischen Entscheidung.

FORUM NEUE LÄNDER:

Der Betreibervertrag mit der Stadt endet nach 20 Jahren, während die Projektgesellschaft ihre Arbeit erst 30 nach Jahren einstellt. Welche Veränderungen ergeben sich nach diesen beiden Zeiträumen für die Objekte?

Schmidt:

Anfangs sollten beide Zyklen parallel laufen. Nun wurde der Betreibervertrag auf 20 Jahre begrenzt. Danach besteht eine Option auf Verlängerung. Dessen ungeachtet bleibt der Rahmenprojektvertrag in Kraft bis die letzte Finanzierungsrate getilgt ist. Nach den zwei Jahren Bauzeit ist dies nunmehr in 28 Jahren der Fall. Die Projektgesellschaft wird nie Besitzer der Schulen. Der Terminus Rückgabe meint in diesem Kontext schlicht das Ende unserer Verantwortung.

FORUM NEUE LÄNDER:

Im Lebenszyklusmodell wird dem Bauträger nicht nur die reine Realisierung, sondern auch der anschließende Betrieb des



Der Direktor des Siemens-Gymnasiums, Dr. Gerhard Muth, Bildmitte, hat angesichts des Sanierungsergebnisses allen Grund zum Strahlen. Einen wichtigen Beitrag dazu haben mit ihrer Arbeit geleistet: Thomas Döring, Industriebau Wernigerode, 1. v. l., Juliane Hauskrecht vom Beratungsunternehmen Stobbe Nymoen & Partner consult, Geschäftsführer Peter Schmidt, 2. v. r., und Bauleiter Volkmar Lärm, beide Industriebau Wernigerode.

Überlegungen reifte der Entschluss, dies in Eigenregie zu stemmen. In den vergangenen Jahren konnten wir einige Erfahrungen im Betrieb von Schulen und anderen öffentlichen Objekten sammeln. In unserer unmittelbaren Verantwortung entstanden zwei Schulen in Goslar, und in Wernigerode ein Katasteramt, eine Hochschule, eine Feuerwehr- und Rettungszentrale sowie ein Amtsgericht. Diese Projekte wurden von uns als

aus dem vierten Los zu erweitern. Für die Eigenleitung spricht auch, dass unsere Zusammenarbeit mit externen Betreibern in der Vergangenheit nicht immer von Erfolg gekrönt war.

FORUM NEUE LÄNDER:

Wie lassen sich die Kompetenzen von Betreiber- und Projektgesellschaft voneinander abgrenzen?

Objektes überantwortet. Mit diesem Modell erringen die Kommunen eine größere finanzielle und planerische Sicherheit. Kann das, was für den Auftraggeber gut ist, auch dem Auftragnehmer zum Vorteil gereichen?

Schmidt:

Dem Lebenszyklusmodell liegt der sehr plausible Gedanke zugrunde, dass etwaige Baumängel direkt auf den Verursacher zurückfallen. Die Industriebau Wernigerode ist als Hauptgesellschaft der Projektgesellschaft auch an die Betreibergesellschaft gebunden. Unmittelbarer Partner seitens der Stadt Magdeburg ist das „Kommunale Gebäudemanagement“, so dass neben klaren Verantwortlichkeiten auch eindeutig definierbare

Betreiberleistungen am ehesten vollumfänglich gesichert werden? Was geschieht, wenn die Schulen nach 30 Jahren zurückgegeben werden und sich dann nicht im vertraglich zugesicherten Zustand befinden sollten?

Schmidt:

Der Sicherungsmechanismus der Stadt ist recht profan, dafür aber wirkungsvoll. Zum einen gibt es gesicherte Qualitätsstandards, denen die Objekte im Betrieb genügen müssen. Dazu gehört auch die Einhaltung einer Mindesttemperatur. Werden die Standards nicht eingehalten, kann der Auftraggeber das Entgelt kürzen. Zum Anderen wird der Anteil des Betriebsentgeltes, der auf die Instandhaltung entfällt, monatlich auf ein von der

gangenheit gelernt. Wie bewerten Sie diese Neuerung aus der umgekehrten Perspektive des dienstleistenden Privatunternehmers?

Schmidt:

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Instandhaltungskosten proportional zur Lebensdauer des Objektes steigen. Der private Unternehmer muss also auf die Zukunft sparen, wobei es in Einzelfällen dazu kommen kann, dass die Beträge für größere unvorhergesehene Instandhaltungsmaßnahmen nicht ausreichen. In diesen Situationen können jedoch – gegenseitiges Vertrauen vorausgesetzt – Sonderzahlungen vereinbart werden. Wenn das Modell aktiv gelebt wird und die Kommunikation zwischen beiden Seiten stimmt, kann die neue Regelung durchaus als mittelstandsfreundlich beschrieben werden. Anders als in der bisherigen Praxis der Kommunen sind die erforderlichen Instandhaltungsmittel bedarfsgerecht verfügbar und gesichert.

FORUM NEUE LÄNDER:

Wir haben jetzt intensiv das Beziehungsgeflecht zwischen dem Auftragnehmer und dem Bauherrn diskutiert. Konnten auch die Nutzer, also die Lehrer und gegebenenfalls die Schüler ihre Vorstellungen in den Bauablauf mit einbringen?

Schmidt:

Die Lehrer und die Rektoren wurden frühzeitig in die Detailplanung mit einbezogen. Im Widerspruch zu jenen Auguren, die uns im Vorhinein vor zuviel Mitsprache gewarnt haben, verlief diese Zusammenarbeit weitgehend reibungslos und immer konstruktiv. Das Bild vom ewig besserwissenden Lehrer ist uns an den fünf Schulen des ersten Paketes nicht begegnet. Zu mehreren Terminen wurden gestalterische



Bei herrlichem Sommerwetter feierten die Schüler mit prächtiger Stimmung am 5. August die Eröffnung ihrer rundum erneuerten Schule.

Kommunikationswege bestehen. Wir wollen in klar nachvollziehbaren Strukturen hohe Qualität liefern und haben deshalb keine Probleme, Verantwortung für unsere Leistungen zu übernehmen. Um zu garantieren, dass die Schulen nach 20 Jahren in einem optimalen Zustand übergeben werden, haben wir uns einen direkten Einfluss auf die Betreibergesellschaft gesichert. Im Sinne nachhaltigen Bauens ist es durchaus sinnvoll, Bautätigkeit und anschließenden Betrieb aus einer Hand heraus zu organisieren. Gegenüber der Landeshauptstadt besteht zudem eine fünfjährige Gewährleistungsbürgschaft, die fünf Prozent der Brutto-Auftragssumme umfasst. Erfahrungsgemäß werden gravierende Mängel innerhalb dieser Frist sichtbar und müssen dann allein von der Projektgesellschaft behoben werden.

FORUM NEUE LÄNDER:

Für die reine Bauseite ist eine Gewährleistungsbürgschaft von fünf Prozent sicher recht großzügig. Doch in Berlin haben wir gerade das Beispiel erlebt, dass Einsparungen im Energieverbrauch öffentlicher Objekte über ständig verschnupte Kinder realisiert wurden. Mittels welchen Modells können die

Landeshauptstadt geführtes Reservekonto überwiesen. Die Projektgesellschaft kann nur über vom Kommunalen Gebäudemanagement geprüfte und bewilligte Instandhaltungspläne darüber verfügen. Im März des Folgejahres muss die Verwendung der jeweiligen Summen nochmals genau abgerechnet werden. Wenn dabei bereits bewilligte Gelder übrig bleiben sollten, werden sie in den nächsten Instandhaltungsplan eingearbeitet.

In den ersten Jahren wird sich die Frage der Instandhaltung allerdings kaum stellen. In dieser Zeit werden verzinsliche Instandhaltungsrücklagen für spätere Betriebsjahre gebildet. Durch die Bildung eines Reservekontos bei der Landeshauptstadt Magdeburg sind die Beträge auch für den Fall einer Insolvenz oder Schlechtleistung der Projektgesellschaft gesichert. Die Einrichtung eines Reservekontos macht es für die Projektgesellschaft überflüssig, umfangreiche Bankbürgschaften beizubringen und senkt darüber hinaus die Kosten für die Betreibergesellschaft.

FORUM NEUE LÄNDER:

Dieses Modell stellt eine Neuerung zu früheren Projekten dar. Die Kommunen haben hier aus einigen Fehlentwicklungen der Ver-



Oberbürgermeister Dr. Lutz Trümper bei seiner Ansprache zur Einweihung.

Fragen mit den Lehrern diskutiert und letztlich auch in deren Sinne gelöst. Bei der Moderation dieses Prozesses haben wir von den Rektoren große Unterstützung erfahren. Die Schulleitungen wurden aber auch schon im Vorfeld an

GESELLSCHAFTSSTRUKTUR FÜR DAS LOS 1

Alleiniger Vertragspartner der Landeshauptstadt Magdeburg
 „Projektgesellschaft Schulen in Magdeburg – Paket 1 GmbH“

Anteilseigner:

- Industriebau Wernigerode 39 Prozent
- W. Wallbrecht Hannover 26 Prozent
- MBN Montage Bau Magdeburg 26 Prozent
- Norddeutsche Landesbank 9 Prozent

Bauzwischenfinanzierung: über die Norddeutsche Landesbank
Refinanzierung durch die Kommune:

in einem Zeitraum von 30 Jahren mit monatlichen Tranchen

Realisierung:

durch Industriebau Wernigerode, W. Wallbrecht Hannover und MBN Montage Bau Magdeburg –
 Generalübernahmeverträge mit der Projektgesellschaft

Betreibung:

durch die Bauwert Consult & Verwaltungs GmbH –
 Tochterunternehmen der Industriebau Wernigerode –
 Betreibervertrag mit der Projektgesellschaft (Laufzeit: 20 Jahre)

Investitionsvolumen für die Realisierung: 41 Millionen Euro inkl. MwSt.

Investitionsvolumen für die Betreuung: 46 Millionen Euro inkl. MwSt.

Feintuning die Schulleiter einbezogen. Diese hohe Flexibilität in der Planungs- und auch noch in der Realisierungsphase ist einer der Vorteile einer öffentlich-privaten Partnerschaft. Wir haben geschaut, was uns Änderungen kosten, haben in fast allen Fällen Wege innerhalb des bestehenden Finanzrahmens gefunden, und konnten so fast alle Wünsche befriedigen.

FORUM NEUE LÄNDER:

PPP hat sich als Schlagwort für neue

Wege im kommunalwirtschaftlichen Handeln etwas abgenutzt. Die Erfahrungen der Kommunen mit solchen Modellen sind sicherlich

als ambivalent zu bezeichnen. Wie beurteilen Sie in der Rückschau auf das nun realisierte erste Los die Zusammenarbeit mit einem Partner der öffentlichen Hand?

Schmidt:

Wir stehen einer öffentlich-privaten Partnerschaft generell sehr positiv gegenüber. In der Vergangenheit haben wir schon einige Projekte mit der öffentlichen Hand realisiert. Wenn sich alle Seiten in einem Team zusammenfinden, gibt es ganz andere Gestaltungsmöglichkeiten, als wenn der private Unternehmer in ein öffentliches Auftragsregime gepfercht wird. Die Spielräume sind deutlich weiter – nicht nur bei den Magdeburger Schulen, sondern auch bei anderen Projekten, die wir zusammen mit einzelnen Kommunen realisieren. Wenn wir Projektierung, Gestaltung und Bauweise beeinflussen können, wird es für die Stadt preisgünstiger und die Planungssicherheit wird erhöht. Natürlich gilt es, geeignete Modelle und Partner zu finden. Mit etwas Stolz auf unsere Arbeit und eine gelungene Kooperation kann ich sagen, dass dies der Landeshauptstadt Magdeburg im aktuellen Fall gelungen ist.

Das Interview führte Falk Schäfer

der Erstellung der Funktionskonzepte beteiligt. Nachdem wir plausibel darstellen konnten, dass wir unser Angebot auch umsetzen, wurden in das

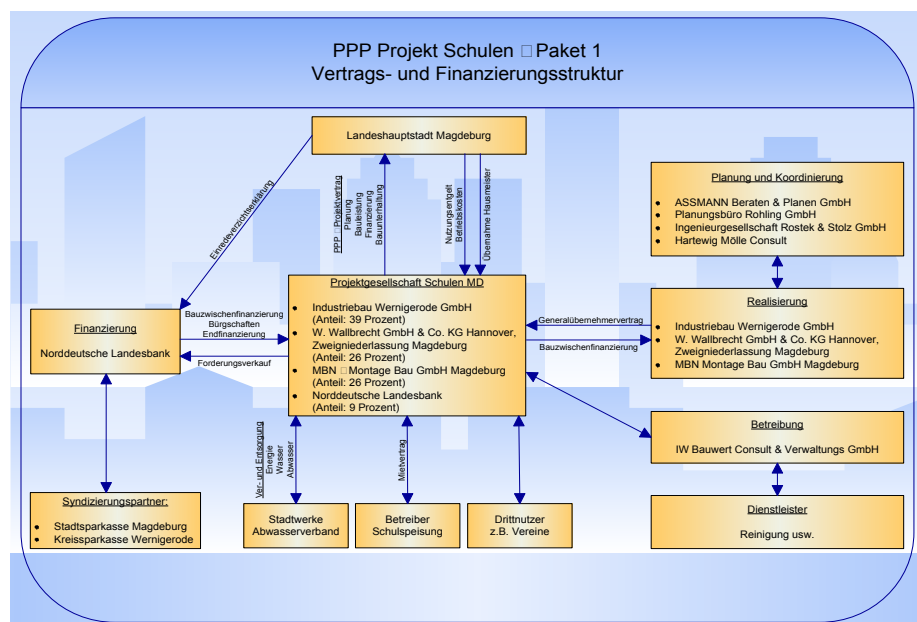
Magdeburger Modell ist ein Erfolg. Hier sind die Gründe

Öffentlich-private Kooperationen waren unter dem einprägsamen Kürzel PPP schon oft Gegenstand unserer Berichterstattung. Den Reiz des Neuen hat das Thema mittlerweile verloren. Die Erfahrungen der Kommunen mit der Verknüpfung öffentlicher und privater Wirtschaftstätigkeit waren so vielfältig, wie die Partner selbst. PPP ist genauso wenig ein Allheilmittel für die kommunalen Finanzen, wie es das Einfallstor für reines Profitstreben in alle Bereiche der Daseinsvorsorge ist. Es kommt letztlich auf die richtigen Strukturen und die richtigen Partner an, wobei erstere ein Mittel sind, um letztere zu finden. Für die Sanierung von 20 ihrer Schulen holte sich die Landeshauptstadt Magdeburg deshalb externen Sachverstand ins Haus, um gemeinsam nach den besten Konzepten zu suchen. Die Berater des Berliner Unternehmens Stobbe Ny-moen & Partner Consult (SNPC) errechneten für die privatwirtschaftliche Lösung eine Kostenersparnis von 8,42 Prozent gegenüber der Eigenerledigung durch die Kommunen. Aufbauend auf dieser dem Preisvorteil geschuldeten Grundsatzentscheidung galt es, ein Modell zu entwickeln, dass auch bezüglich Verlässlichkeit, Qualität oder Nachhaltigkeit optimale Strukturen für die Kommune schafft, die Wirtschaftstätigkeit in der Region fördert und auf ein breites Echo vor allem bei mittelständischen Interessenten aus der Region trifft. Nach der termin- und preisgerechten Übergabe der ersten fünf Schulen kann die von den SNPC-Beratern erarbeitete Magdeburger Lösung durchaus als Erfolgsmodell bezeichnet werden. In der folgenden kurzen Analy-

se sollen die einzelnen Erfolgsfaktoren des Magdeburger Ausschreibungsprozesses und der vertraglichen Gestaltung isoliert werden.

- Ausreichend lange Bewerbungsfristen, die Zulassung von Bietergemeinschaften, die Festlegung auf bereits ausgearbeitete Verträge und der Verzicht auf schon im Vorfeld der Ausschreibung auszugründende Projektgesellschaften nahmen Rücksicht auf die geringeren Kapazitäten mittelständischer Unternehmen.

- Die Leistungen wurden in **mittelstandsfreundliche Pakete** aufgeteilt und europaweit ausgeschrieben. Mittelständische Betriebe wurden aktiv aufgefordert, sich mit Angeboten zu beteiligen.
- Die **Einbindung kleiner und mittlerer Unternehmen** in die Auftragsverteilung wurde zudem zum ausdrücklichen Bewertungskriterium erhoben. Auch aufgrund dieser besonderen Ausschreibungsmodalitäten konnten sich bislang in allen Losen mittelständische Bieterkon-



Strukturgrafik des PPP-Projekts

sortien aus Sachsen-Anhalt durchsetzen. Damit setzen die Bildungsinvestitionen wesentliche **Impulse für die regionale Wirtschaft**. Bei den bereits fertiggestellten Schulen aus dem ersten Paket wurden 90 Prozent der Gesamtleistung mit Unternehmen aus der Region verbaut.

- Nach dem **Lebenszykluskonzept** werden Bautätigkeit und Betrieb als Gesamtpaket begriffen. Da die neuen Schulstandorte erst nach 30 Jahren sukzessive von der Kommune refinanziert sein werden, müssen die Projektgesellschaften eigene Konzepte zur Zwischenfinanzierung vorlegen. Die Bausumme wird dann in monatlichen Raten getilgt. Damit bleiben die ausführenden Unternehmen an das Objekt gebunden und tragen im Fall etwaiger Baumängel ein höheres Risiko, als bei üblichen Generalunternehmerverträgen. Der kommunale Haushalt wird im Sinne kontinuierlicher Abschreibungen gleichmäßig belastet.

□ Eine zusätzliche Sicherung für die Kommune bildet eine **Gewährleistungsbürgschaft** der ausführenden Projektgesellschaft in Höhe von fünf Prozent der Auftragssumme. Die Laufzeit dieser Bürgschaft liegt bei fünf Jahren. Gravierende Mängel an der Bausubstanz würden sich innerhalb dieses Zeitraums zeigen.

- Mit der Realisierung der Objekte wird gleichzeitig auch deren **Betreibung** für einen signifikanten Zeitraum ausgeschrieben. Im aktuellen Fall liegt dieser bei 20 Jahren. Dazu müssen eigens **Betreibergesellschaften** ausgegründet werden. Die Zuwendungen für Instandhaltungskosten werden dabei auf ein von der Kommune geführtes **Sonderkonto** überwiesen, über das nur anhand von geprüften und genehmigten Instandhaltungsplänen verfügt werden kann.

Falk Schäfer

Warum man einen externen Berater braucht

Die Zahl der Schüler ist in Magdeburg seit der Wende um 50 Prozent gesunken. Auf Grund der Finanznot in den kommunalen Kassen wollte man nach einer Reduzierung der Schulstandorte und einer gründlichen Sanierung mit geringeren Betriebskosten auskommen. Die Landeshauptstadt suchte deshalb nach gangbaren Konzepten, die teilweise unzumutbaren Bedingungen an den Schulen möglichst zeitnah, kostengünstig und nachhaltig zu beheben. 2005 sicherte sich schließlich das Berliner Beraterunternehmen Stobbe Nymoer & Partner Consult (SNPC) den Zuschlag für die externe Begleitung des Sanierungsprojektes. Eine Machbarkeitsstudie und eine detaillierte Wirtschaftlichkeitsprüfung ergaben, dass eine privat-öffentliche Partnerschaft nennenswerte wirtschaftliche Vorteile und eine schnelle Sanierung bringt. In Eigenregie hätte der Investitionsstau in der Schulsanierung erst nach 20 Jahren aufgelöst werden können. Abgesehen von weiterhin schlechten Lernbedingungen wäre „laissez-faire“ auch aufgrund der Kosten für Havariebeseitigung und des fortlaufenden Substanzverlustes auch die ökonomisch schlechtere Variante gewesen.

Das PPP-Projekt hatte zahlreiche politische Hürden zu nehmen, letztlich konnten sich Stadträte und Kommunalbedienstete jedoch gleichermaßen von der Zwangsläufigkeit der von den SNPC-Beratern erarbeiteten Konzeption überzeugen. Das oben bereits intensiv erörterte Magdeburger Modell erhielt eine breite Mehrheit im Stadtrat und wurde vom Kommunalen Gebäudemanagement (KGM) der Landeshauptstadt kräftig voran getrieben. Der Leiter des kommunalen Eigenbetriebes Heinz Ulrich sieht in den Ausschreibungsmodalitäten und der Vertragsgestaltung einen „optimalen Rahmen für die Prämissen der Kommune. Nach der termin- und kostengerechten Einweihung der ersten

fünf Schulen aus dem Sanierungsprojekt lässt sich rückblickend sagen, dass uns die Berater von SNPC hier auf einen guten Weg gebracht haben.“ Externer Sachverstand sei unabdingbar bei den recht komplizierten vertraglichen Konstruktionen innerhalb einer privat-öffentlichen Kooperation, meint auch Peter Schmidt, Geschäftsführer der das erste Los realisierenden Projektgesellschaft und des dahinter stehenden Hauptanteilsnehmers, der Industriebau Wernigerode. „Schließlich galt es, für das gesamte Portfolio über das Bauen, die Finanzierung, die Planung bis hin zur **Betreibung** Lösungen zu finden, auf die sich alle Seiten einigen können. Die konstruktive Auseinandersetzung mit den Beratern von SNPC war hier sehr hilfreich. Auch wir haben uns die Dienste von Beratern gesichert, weil ein solch vielschichtiges Vertragswerk als Autodidakt nicht zu überblicken ist. Hier sind kompetente Spezialisten gefragt, die finanztechnisch, steuerrechtlich und hinsichtlich der Vertragsgestaltung verlässliche Informationen liefern und für alle Seiten gangbare Wege kreieren“ so Schmidt weiter. Das Magdeburger Erfolgsmodell ist also gleichzeitig ein Plädoyer für externen Sachverstand. Mittlerweile sind die ersten drei von vier Losen bereits vergeben. Die Sanierung der Schulen der Hälfte der Schulen befindet sich in vollem Gange oder ist bereits abgeschlossen. Ein Fingerzeig dafür, dass im Zuge von Abwanderung und wirtschaftlicher Rezession in der sachsen-anhaltinischen Landeshauptstadt die einzig richtigen Prioritäten gesetzt werden – Investitionen in Jugend und Ausbildung, damit junge, kluge und ambitionierte Köpfe weiter in der Region gehalten werden können.

Falk Schäfer



www.snpc.de

Kennen Sie ... die wichtigsten Trends in Ihrer Kommune?



www.wegweiser-kommune.de

Das vielseitige Informationsportal
für die Praxis:

- Daten und Bevölkerungsprognose
- konkrete Handlungskonzepte
- Karten und Grafiken
- gute Praxisbeispiele

Praxisnah und aktuell:

Mit dem umfassenden Internetportal »www.wegweiser-kommune.de« erhalten alle Kommunen ab 5000 Einwohnern kompetente Unterstützung bei vielen Zukunftsaufgaben.

Mit über 200 sozioökonomischen Indikatoren und einer regelmäßigen Aktualisierung ist ein umfassender Service garantiert.

Unsere Themen:

- demographischer Wandel
- Finanzen
- Integration
- soziale Lage
- Bildung

| BertelsmannStiftung