

KÖTTER unterstützt Landesbedienstete (r.) in Justizvollzugsanstalten. In der JVA Burg übernimmt das Unternehmen auch umfangreiche Betreiberaufgaben.

Öffentlich-Private Partnerschaften: Innovative Projekte sorgen für neue Impulse

Die Kooperation von öffentlicher Hand und privaten Partnern schreitet weiter voran. Rund fünf Milliarden Euro wurden in den vergangenen sechs Jahren durch Öffentlich-Private Partnerschaften (ÖPP) allein in die Realisierung von Infrastrukturprojekten investiert. Zurzeit sind weitere 190 Projekte mit einem Volumen von acht Milliarden Euro in der Vorbereitung.

Trotz der beeindruckenden Zahlen hat Deutschland im Vergleich speziell zu angelsächsischen Ländern noch viel Entwicklungspotenzial. So beträgt z. B. in Großbritannien der ÖPP-Anteil zehn Prozent an öffentlichen Investitionen. Die Bundes-

regierung hat sich zum Ziel gesetzt, die Quote von ÖPP an öffentlichen Investitionen von vier auf mittelfristig 15 Prozent anzuheben.

KÖTTER Justizdienstleistungen hat im Frühjahr gemeinsam mit dem Baukonzern Bilfinger Berger ein Pilotprojekt an den Start gebracht. Mit der Justizvollzugsanstalt Burg in Sachsen-Anhalt wurde erstmals ein ganzheitliches Betreibermodell im Justizsektor realisiert.

Zum ersten Mal wurde bei der Realisierung einer JVA der Großteil der nichthoheitlichen Betriebs- und Dienstleistungen an ein privates Konsortium vergeben - von der Planung über den Bau und die Finanzierung bis hin zum Betrieb der Anstalt. KÖTTER Jus-

tizdienstleistungen übernimmt hierbei - anders als bei gängigen Dienstleistungsverträgen - umfangreiche Bewirtschaftungs- und Materialverantwortung über nahezu alle Anstaltsbereiche hinweg. „Immer mehr Entscheider erkennen die Pluspunkte von ÖPP“, sagt Klaus Wedekind, gemeinsam mit Friedrich P. Kötter Geschäftsführer von KÖTTER Justizdienstleistungen. „KÖTTER ist Partner speziell für personalintensive Prozesse. Diese müssen nicht immer mit Bauprojekten zusammenhängen. Hier ist z. B. an die Auslagerung von Verwaltungsdiensten mit Betrieb von Infrastrukturen etc. zu denken.“

„Dienstleister sind wichtiger Motor für den Ausbau von Öffentlich-Privaten Partnerschaften“

Der Instandsetzungsrückstau der öffentlichen Hand bei Infrastrukturprojekten wird von Experten auf mehrere hundert Milliarden Euro beziffert. Angesichts der engen Haushalts-spielräume sprechen sich immer mehr Politiker für einen weiteren Ausbau von Public-Private-Partnership-Projekten aus. Wird PPP zum Allheilmittel?

Klaus Wedekind: Das sicher nicht. Aber PPP-Projekte werden angesichts der beschriebenen Rahmenbedingungen und des damit steigenden Bedarfs an alternativen Realisierungsmodellen weiter an Bedeutung gewinnen. Akteure werden nicht allein die großen Baukonzerne sein. Auch dem Dienstleistungssektor kommt eine immer wichtigere Bedeutung zu. Unser Unternehmen hält seit langem umfassende Kompetenzen für die Übernahme personalintensiver Prozesse sowie für Betreibermodelle im Sinne von Bewirtschaftungsverantwortungen, z. B. bei sicherheitstechnischen und infrastrukturellen Einrichtungen, bereit.

Können Sie diese Kompetenzen näher beschreiben?

Wedekind: KÖTTER Services verfügt über langjährige Dienstleistungserfahrungen in Kooperation mit öffentlichen Auftraggebern bei Bund, Ländern und Kommunen. Dabei stellen wir für eine Reihe von Aufträgen - wenn auch in geringerem Umfang als bei großen PPP-Projekten - bereits Technik und Material bereit. Stichwort Justizdienstleistungen: Hier waren wir das erste Unternehmen, das bereits 1994 gemein-

sam mit Landesbediensteten in der Abschiebehaftanstalt Büren (NRW) Dienstleistungen übernommen hat. Zudem haben wir Erfahrungen in weiteren Haftanstalten und mit unterschiedlichen Haftformen gesammelt.

Das Beispiel JVA zeigt, dass das ÖPP-Spektrum über Autobahnen oder Schulen hinausgehen kann ...

Wedekind: Richtig. Mit der JVA Burg, die im Mai in Betrieb genommen wurde, hat KÖTTER Services gemeinsam mit dem Baukonzern Bilfinger Berger im Auftrag des Landes Sachsen-Anhalt ein ÖPP-Pilotprojekt realisiert. Ein weiteres aktuelles Beispiel ist die JVA Offenburg - wenn auch nicht als ganzheitliches ÖPP-Projekt: In der ersten teilprivatisierten Haftanstalt Baden-Württembergs, die im Juni an den Start gegangen ist, sind wir ebenfalls mit Dienst- und Betriebsleistungen tätig.

Welche Aufgaben übernimmt KÖTTER Justizdienstleistungen in den JVA?

Wedekind: Unsere Mitarbeiter übernehmen im rechtlichen Status als Verwaltungshelfer unter Aufsicht der JVA-Bediensteten ausschließlich nichthoheitsrechtliche Hilfs-, Versorgungs-, Behandlungs- und Betreuungsaufgaben, also Aufgaben, denen kein Zwangs- oder Eingriffscharakter zukommt. Das Spektrum reicht von Hilfsdiensten an der Außenpforte über die Versorgung der Inhaftierten (Küche, Einkauf etc.) und das Gebäudemanagement mit Reinigungsdienstleistungen und Abfallentsorgung bis hin zur me-

dizinischen, psychologischen und sozialen Betreuung. Bei den Leistungen für die JVA Offenburg liegt ein weiterer Schwerpunkt im Bereich Ausbildung und Beschäftigung von Gefangenen.

Gibt es Unterschiede zwischen der JVA Burg und der Anstalt in Offenburg beim ÖPP-Ansatz?

Wedekind: Im Falle der JVA Burg wurde zum ersten Mal die Umsetzung komplett - d. h. von der Planung über den Bau und die Finanzierung bis zum Teilbetrieb - an ein privates Konsortium vergeben. Anders als in Burg wurden Planung, Bau und Finanzierung für die JVA Offenburg vom Land Baden-Württemberg separat vergeben, sie sind also unabhängig von KÖTTER Justizdienstleistungen durch einen privaten Investor erfolgt. Ein vergleichbarer ÖPP-Ansatz bezieht sich für KÖTTER hier auf die Unternehmerbetriebe, also die Beschäftigung von Gefangenen, die wir im vollen Umfang auf eigenes Risiko organisieren. Bei der JVA Burg hingegen sind wir mit unseren Facility Services eng verbunden mit dem privaten Partner, der für die Gebäudeinstandhaltung verantwortlich ist.

Worin besteht das Spezielle der Facility Services?

Wedekind: Die infrastrukturellen Gebäudedienstleistungen bilden neben den Sicherheitsdienstleistungen unsere Kernkompetenz. Im Falle von ÖPP geht unsere Aufgabe aber über die fachgerechte Ausführung hinaus. Beispiel JVA Burg: Den Auftrag hat eine eigens dafür gegründete Projektgesellschaft erhalten, an der wir beteiligt sind.

Diese trägt weitreichende Verantwortung und Risiken für den gesamten Lebenszyklus der Immobilie. Deshalb gibt es z. B. eine enge Verzahnung zwischen Reinigungsdiensten und Gebäudeinstandhaltung. Die intensive Pflege verlängert die Haltbarkeit von Flächen und Materialien. Bei unseren Facility Services sehen wir uns nicht in Konkurrenz zu Facility-Management-Anbietern, die schwerpunktmäßig technisches oder kaufmännisches FM übernehmen. Vielmehr sind wir kompetenter Partner für FM- und Bauunternehmen.

Was macht ÖPP aus Dienstleistersicht so interessant?

Wedekind: Ein wichtiger Aspekt ist die Langfristigkeit dieser Projekte mit Vertragslaufzeiten von bis zu 25 Jahren. Dies bedeutet einerseits zwar, dass im Rahmen der Auftragsübernahme viel weitreichendere Aspekte zu berücksichtigen sind als bei regulären Dienstleistungsverträgen. Gleichzeitig verschafft ein solch langjähriger Auftrag aber erhebliche Planungssicherheit. Hinzu kommt zum Zweiten, dass ÖPP-Projekte im Allgemeinen sehr komplex sind und hohe Anforderungen an die Bieter stellen, wie z. B. die Gestaltung von Projektverträgen und die Stellung von Sicherheiten über die gesamte Vertragsdauer hinweg. Dies kann nicht von vielen Anbietern geleistet werden, womit es sich zumindest für größere ÖPPs auch um eine Marktnische handelt.

Dies ist ein Qualitätsstempel?

Wedekind: Die komplexen Planungsaufgaben von Betreibermodellen und die angesprochene Langfristigkeit dieser Projekte verlangen neben Erfahrung nicht zuletzt passende wirtschaftliche Voraussetzungen wie eine entsprechende Bonität der privaten

Partner. Ohne dies ist ein solches Engagement nicht zu stemmen und wird Unternehmen schon in frühen Ausschreibungsphasen scheitern lassen. Gleiches gilt für die Betriebsphase, in der u. a. festgelegte Service-Level-Agreements und ein entsprechendes Controlling die vereinbarte Dienstleistungsqualität sichern.

Worin bestehen die zentralen Vorteile der Betreibermodelle?

Wedekind: Hier sind einerseits wirtschaftliche Vorteile zu nennen. So können Effizienzvorteile von ÖPP-Projekten bei bis zu 20 Prozent gegenüber einer Eigenrea-



Klaus Wedekind

Klaus Wedekind ist - gemeinsam mit Friedrich P. Kötter - Geschäftsführer der KÖTTER Justizdienstleistungen GmbH & Co. KG. Der Diplom-Kaufmann begleitet die Umsetzung von Privatisierungsprozessen seit mehr als einem Jahrzehnt. Als Verantwortlicher für die Großprojekte JVA Offenburg und Burg war er maßgeblich an der Umsetzung dieser Outsourcingvorhaben und dem Ausbau des Dienstleistungsbereiches Justizdienste von KÖTTER Services beteiligt. Herr Wedekind befasste sich in seinen bisherigen Positionen, ob in einer internationalen Beratungsgesellschaft oder in der Konzernzentrale eines Industrie- und Recyclingkonzerns, häufig mit Aufgaben der Prozessoptimierung und Entwicklung neuer Märkte.

lisierung durch die öffentliche Hand liegen. Dies ergibt sich u. a. durch eine Beschleunigung solcher Projekte, indem die Verantwortung an einen privaten Partner ausgelagert wird, was zu einem geringeren Koordinationsaufwand bei Planung und Ausführung führt. Auch die Übernahme weitreichender Risiken durch den Privaten, u. a. für Invest, Wartung und Reinvest, die zu seinen Kernaufgaben gehören, macht solche Aufträge aus Sicht der öffentlichen Hand attraktiv. Sie konzentriert sich auf die Steuerung und Kontrolle bestimmter Projektphasen, statt eine Maßnahme von A bis Z selbst durchzuführen. Zudem ergibt sich in gewissem Umfang Haushaltssicherheit: Das heißt, der Auftraggeber kann mit festen Budgets kalkulieren, die in der Regel nur durch Indexierung oder gesetzliche Änderung angepasst werden. Allerdings: Die zu erzielenden Vorteile sind jeweils für den Einzelfall zu prüfen. Es gibt Fälle, in denen die öffentliche Seite durchaus wirtschaftlicher leisten kann. Neben wirtschaftlichen Vorteilen sind gleichsam Qualitätsverbesserungen zu erzielen hinsichtlich Flexibilität der Leistungen sowie Planbarkeit und Transparenz, z. B. von Reinvestitionszyklen sowie Werterhalt von Immobilien und Ausstattungen.

Vorteile gibt es nicht nur bei Planung und Bau, sondern in der gesamten Betriebsphase?

Wedekind: Ganz genau. Analog zu üblichen Dienstleistungsverträgen profitiert die öffentliche Hand von den folgenden Vorteilen: Sie kann sich auf ihre Kernaufgaben fokussieren, was im Beispiel Strafvollzug nicht zuletzt auch die Motivation der Bediensteten steigern kann. Daneben ist die Flexibilität des Dienstleisters

bei hoher Verlässlichkeit in der Dienstorganisation ein weiterer wichtiger Punkt. So kann die Personalstärke individuell angepasst werden; krankheits- oder urlaubsbedingte Schwankungen fallen weg, da bei Personalausfällen stets etwaiger Ersatz gestellt wird. Zusätzlich ergeben sich die ÖPP-spezifischen Pluspunkte: So ist der private Investor auch für Materialbereitstellung etc. zuständig - sorgt also dafür, dass von der Büroklammer über PC bis zu Fahrzeugen alles in vertraglich vereinbarter Quantität und Qualität vorhanden ist.

Profitieren die Regionen auch?

Wedekind: In jedem Fall. Im Fokus steht hierbei auch die Auftragsvergabe an klein- und mittelständische Unternehmen (KMU). Personalintensive Dienstleister wie KÖTTER sind in gewisser Weise in der „Zwickmühle“, da wir - anders

als Bauunternehmen - unsere personellen Kerndienstleistungen nicht an Nachunternehmer vergeben und so von uns klein- und mittelständische Unternehmen bei der Materialversorgung einbezogen werden. Mit Blick auf die Region haben Dienstleister aber gleichwohl eine wichtige Bedeutung für den regionalen Arbeitsmarkt. So hat KÖTTER Services für die JVA Burg und Offenburg rd. 200 neue Mitarbeiter eingestellt - größtenteils aus der direkten Umgebung.

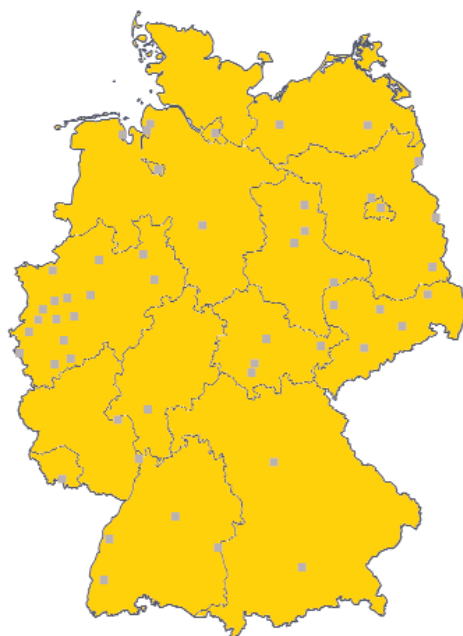
Sie sind optimistisch, den ÖPP-Bereich ausbauen zu können?

Wedekind: Zurzeit sind im Bereich Justizdienste Ausschreibungen für weitere ÖPP-Projekte in Vorbereitung. Allerdings sehen wir unsere Kompetenzen für Betreibermodelle nicht auf den Justizsektor allein begrenzt oder ÖPP ausschließlich an Bauprojekte gekoppelt.

Welche weiteren Modelle sehen Sie für die Zukunft?

Wedekind: Es gibt eine Reihe von Marktfeldern, in denen die öffentliche Hand noch umfassender auf Dienstleister wie KÖTTER Services setzen könnte. Zu denken ist z. B. an das Outsourcing von Verwaltungsaufgaben über die üblichen Bereiche wie Post- oder Telefondienst hinaus. In der Praxis bedeutet dies: Ein privater Partner managt in Eigenregie die Bereitstellung von Personal und Infrastruktur, wie Geschäftsausstattung, Verbrauchsmaterial oder die Errichtung und den Betrieb von Notruf- und Service-Leitstellen, die wir als Sicherheitsunternehmen bereits bei vielen Kunden in Industrie, aber auch öffentlichen Verwaltungen mit KÖTTER Personal besetzen.

Das Interview führte Carsten Gronwald, Referent für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, KÖTTER GmbH & Co. KG Verwaltungsdienstleistungen.



KÖTTER Services in Deutschland

- | | | |
|--------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Aachen | Frankfurt (Oder) | Neubrandenburg |
| Berlin | Freiburg | Nürnberg |
| Bielefeld | Gera | Oberhof |
| Bitterfeld | Hamburg | Offenburg |
| Bonn | Hannover | Paderborn |
| Bremen | Hennigsdorf | Rhede |
| Bremerhaven | Hoyerswerda | Riesa |
| Burg | Hückelhoven | Saarbrücken |
| Chemnitz | Ingelheim | Schwedt |
| Cottbus | Köln | Schwerin |
| Dortmund | Krefeld | Stendal |
| Dresden | Langen | Stuttgart |
| Düsseldorf | Leipzig | Suhl |
| Duisburg | Magdeburg | Ulm |
| Erfurt | Mannheim | Wilhelmshaven |
| Essen | Mönchengladbach | Wuppertal |
| Euskirchen | München | |
| Frankfurt am Main | Münster | |



**Wilhelm-Beckmann-Straße 7
45307 Essen**

**Hotline: +49 201 2788-388
Hotfax: +49 201 2788-488
E-Mail: info@koetter.de**

Internet: www.koetter.de

Impressum:
Der **Sicherheitsbrief** wird herausgegeben von der Öffentlichkeitsarbeit der KÖTTER GmbH & Co. KG Verwaltungsdienstleistungen.
Tel.: +49 201 2788-126, Fax: +49 201 2788-178, E-Mail: carsten.gronwald@koetter.de
© Die Zeitschrift und alle darin enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.
Die Mitgliedschaft in den aufgeführten Verbänden gilt für Einzelfirmen der KÖTTER Unternehmensgruppe. Bildmaterial: dpa Picture-Alliance GmbH, KÖTTER Services

