

Argumentationskatalog

Pro und Contra ÖPP

Arbeitskreis Partnerschaft Deutschland im Bundesverband Public Private Partnership e.V.

Arbeitskreisleitung:

Prof. Dr. Alfen, Alfen Consult GmbH und Steffen Warmbold, Pöyry Infra GmbH

Redaktionsleitung:

Dipl.-Ing. Zimmermann, UTAG Ingenieure GmbH

Mitwirkende:

Prof. Dr.-Ing. Wilhelm Alfen	Alfen Consult GmbH
Dr. Frank Baumgärtner	Tellsell GmbH
Hartmut Fischer	VBD Beratungsgesellschaft für Behörden mbH
Dr.-Ing. Katrin Fischer	Alfen Consult GmbH
Dipl.-Ing. German Halcour	Lahmeyer-Rhein-Main GmbH
Dipl.-Ing. Michael Heide	ZDB Zentralverband Deutsches Baugewerbe e.V.
Dipl.-Ing. Susanne Porsch	JOHANN BUNTE Bauunternehmung GmbH & Co.KG
Dr. Martin Schellenberg	Heuking Kühn Lüer Wojtek
Dr. Julia Schultheis	Bilfinger Berger Hochbau GmbH
Walter K. Siebert	Landesbank Baden-Württemberg AöR
Steffen Warmbold	Pöyry Infra GmbH
Dipl.-Ing. Ulrich Zimmermann	UTAG Ingenieure GmbH

INHALTSVERZEICHNIS

1	MOTIVATION DES ARGUMENTATIONSKATALOGES	4
2	BESONDERHEITEN DER ÖPP-KRITIK	5
3	PRO UND CONTRA ÖPP	6
3.0	Politische Einflussnahme	6
3.0.1	Privatisierung oder Partnerschaft	6
3.0.2	Gemeinwohlorientierung versus Gewinnmaximierung	7
3.0.3	Gleichberechtigte Partnerschaft	8
3.0.4	Einfluss der Berater	9
3.0.5	Einbeziehung der politischen Gremien und Verwaltung	10
3.0.6	Kontroll-und Steuermöglichkeiten	11
3.1	Transparenz des Verfahrens.....	12
3.1.1	Komplexe Vertragskonstruktionen	12
3.1.2	Outputorientierte (funktionale) Leistungsbeschreibung	13
3.1.3	Das Verhandlungsverfahren	14
3.1.4	EU-Ausschreibung	14
3.2	Wirtschaftlichkeitsvergleich	15
3.2.1	Effizienzgewinne bei ÖPP	15
3.2.2	Risikoverteilung und -bewertung	16
3.2.3	Zeitvorteile	17
3.2.4	Problematik des Wirtschaftlichkeitsvergleiches (PSC)	18
3.3	Haushalt und Finanzierung	19
3.3.1	Zusätzliche private Mittel für den Haushalt	19
3.3.2	Langfristige Haushaltsmittelbindung zu Lasten anderer Vorhaben	19
3.3.3	Schuldenfalle ÖPP	20
3.3.4	Forfaitierung mit Einredeverzicht	21
3.3.5	Auslieferung der öffentlichen AG an internationale Finanzmärkte	22
3.3.6	Transaktionskosten	22
3.4	Arbeitsplätze	23

3.4.1	Verlust von Arbeitsplätzen	23
3.4.2	Teilzeit anstelle Vollzeit	24
3.4.3	Einhaltung von Tarifen	24
3.4.4	Betriebsrat oder Personalrat	25
3.4.5	Kompetenzverlust in der öffentlichen Verwaltung	25
3.5	Qualität der Leistungserbringung	26
3.5.1	Lebenszyklus und Gesamtprozessoptimierung	26
3.5.2	Städtebauliche und architektonische Qualität	27
3.5.3	Servicequalität	28
3.5.4	Innovationen	28
3.5.5	Einhaltung nachhaltiger ökologischer Standards	29
3.6	Einbeziehung von Mittelstand und Handwerk	30
3.6.1	ÖPP nur für die Oligopole der Konzerne	30
3.6.2	Ausgrenzung durch Sicherheits- und Haftungsanforderungen	33
3.6.3	Preisdumping der GU bei Nachunternehmer	34
3.7	Langfristige Vertragsbindung.....	35
3.7.1	Langfristige Kosten- und Planungssicherheit	35
3.7.2	Gestaltungs- und Anpassungsbedarf	37
3.8	Gescheiterte ÖPP-Vorhaben.....	38
4	ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN.....	39

1 MOTIVATION DES ARGUMENTATIONSKATALOGES

Die ÖPP-Verfahren sind aufgrund des Lebenszyklusansatzes und der Gesamtprozessoptimierung komplex und damit erklärungsbedürftig.

Für die öffentliche Hand ist ÖPP mit ihrer Einführung in Deutschland Anfang 2000 eine neue Beschaffungsvariante, die zudem relativ hohe Anforderungen an politische Entscheidungsprozesse und die Verwaltung stellt. Einiges an den ÖPP-Verfahren ist dabei neu, unbekannt und bedarf der Beratung durch Dritte.

In den Zeiten der globalen Finanzkrise und Investitionszuschüssen für die öffentliche Hand aus dem Konjunkturprogramm II steht das ÖPP-Verfahren unter verstärkter Kritik und Vorbehalten. Einerseits, weil das ÖPP-Verfahren immer noch weitgehend nur als Finanzierungsmodell missverstanden wird und andererseits glaubt man, mit den Mitteln aus dem Konjunkturprogramm II das Finanzierungsproblem, zu mindestens kurzfristig, gelöst zu haben.

Mit diesem Argumentationskatalog „Pro und Contra ÖPP“ sollen die wesentlichen Elemente der ÖPP-Verfahren, aber auch die gängigen Vorurteile, kritisch gegenübergestellt und erläutert werden, um damit insbesondere den Verantwortlichen der öffentlichen Hand Argumentationshilfen im ÖPP-Prozess zu liefern und die Diskussionen im Projektumfeld zu versachlichen.

Damit sollen ÖPP-Projekte als alternative Beschaffungsvariante gefördert werden, um über den Lebenszyklusansatz und die Gesamtprozessoptimierung Projekte der öffentlichen Hand nachhaltig effizienter realisieren zu können.

Allein die bisher über [100 durchgeführten ÖPP-Hochbauprojekte](#) haben Einsparungen von durchschnittlich 16% ([Quelle: BMVBS 336/2008](#)) erbracht. Darüber hinaus kann mit ÖPP eine nachhaltige Qualität und Instandhaltung geleistet werden.

2 BESONDERHEITEN DER ÖPP-KRITIK

Aufgrund der Komplexität und vieler neuer, unbekannter Elemente im ÖPP-Verfahren ist es nicht immer einfach, die Zusammenhänge transparent zu machen und als einfache Botschaften für die Beteiligten im Projektumfeld zu kommunizieren. Das bietet ÖPP-Gegnern die Möglichkeit, Kritik auch unbegründet vorzubringen und Vorurteile zu nutzen.

Bei ÖPP-Projekten handelt es sich zumeist um Projekte, auf die die Öffentlichkeit sehr sensibel reagiert. Dazu werden teilweise emotionale Argumente gegen ÖPP benutzt, die eine sachliche Diskussion erschweren. So kann z.B. die Angst vor dem Verlust von Arbeitsplätzen in der öffentlichen Verwaltung, dem Ausschluss des heimischen Mittelstandes und Handwerks sowie dem vermeintlichen Wegfall von langfristiger politischer Einflussnahme bei der Sicherstellung des Gemeinwohls, Emotionen wecken, die den ÖPP-Prozess negativ beeinflussen oder gar zu Fall bringen können.

Der Lebenszyklusansatz erfordert das Denken in langen Zeiträumen, die oft für die Beteiligten nur schwer vorstellbar sind. Auch hier wird die Unsicherheit und Zukunftsängste von ÖPP-Kritikern genutzt, um Argumente gegen ÖPP zu verwenden.

In Deutschland gibt es noch zu wenig Beispiele bei denen Erfahrungen über ÖPP-Projekte über eine lange Vertragslaufzeit vorliegen. Damit können noch keine Nachweise über die nachhaltige Vorteilhaftigkeit von ÖPP-Projekten geführt werden, die es wiederum ÖPP-Gegnern einfacher machen, die Vorteilhaftigkeit anzuzweifeln.

Selbstkritisch muss auch angemerkt werden, dass die ÖPP-Diskussion in Deutschland bisher sehr in „Schwarz/Weiß-Denken“ verhaftet war. Entweder ÖPP war nur positiv, Fehlschläge wurden vielfach ausgeblendet, oder die ÖPP-Gegner argumentierten nur mit Negativ-Beispielen und negierten die erfolgreichen ÖPP-Projekte. Dieser Argumentationskatalog soll deshalb auch bewusst beide Seiten aufzeigen.

3 PRO UND CONTRA ÖPP

3.0 Politische Einflussnahme

3.0.1 Privatisierung oder Partnerschaft

CONTRA	PRO
<p>ÖPP ist Privatisierung. Eine Privatisierung durch die Hintertür</p>	<p>Bei ÖPP werden nur Leistungen durch den Privaten erbracht, die keine hoheitlichen Aufgaben darstellen. Die öffentliche Hand kann bei ÖPP auch Eigentümer der Infrastruktureinrichtung bleiben.</p>
<p>Wesentliche Leistungen die zur Daseinsfürsorge der öffentlichen Hand gehören, werden ihrer Einflussnahme und Kontrolle entzogen und der Gewinnmaximierung der Privatwirtschaft ausgeliefert.</p>	<p>Die öffentliche Hand behält die Kontrolle über die Leistungen. Sie kann sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren.</p> <p>Das Leistungsbild der öffentlichen Hand ändert sich. Die öffentliche Hand wird zum Kontrolleur und Manager dieser Leistungen. Es sind Leistungen, die bereits heute vielfach durch die Privatwirtschaft als Einzelleistungen erbracht werden.</p> <p>ÖPP heißt, die öffentliche Leistungserstellung über ihren gesamten Lebenszyklus zu planen, zu bauen, zu betreiben, zu finanzieren und eventuell zu verwerten. Durch den Lebenszyklus sollen die Nachhaltigkeit und die Effizienz aller Maßnahmen für das öffentliche Vorhaben gesteigert werden.</p> <p>Es ist eine langfristige Zusammenarbeit, bei der die Interessen beider Seiten ausgewogen berücksichtigt werden.</p> <p>Ein ÖPP-Projekt ist auch immer Chance und Ansatz für die Verwaltungsmodernisierung sein</p>

3.0.2 Gemeinwohlorientierung versus Gewinnmaximierung

CONTRA	PRO
<p>Die Aufgaben der öffentlichen Hand haben sich am Gemeinwohl zu orientieren. Dabei kann sie nicht die Aufgaben in erster Linie wirtschaftlich durchführen sondern muss Prioritäten im sozialen Bereich oder im Umweltschutz setzen.</p>	<p>Gewinnmaximierung steht nicht im Gegensatz zum Gemeinwohl, da vertragliche Regelungen das Interesse des öffentlichen AG und der Nutzer schützen und Gewinne auch durch Prozessoptimierungen seitens des Privaten generiert werden können, die aufgrund der Besonderheiten des ÖPP-Verfahrens möglich sind.</p>
<p>Die Gestaltung und Qualität der Leistungserstellung durch den Privaten geschieht nicht mehr im Nutzerinteresse, sondern allein aus betriebswirtschaftlicher Sicht und aus Gewinnmaximierungsgründen.</p> <p>Die Mitbestimmung des Bürgers, stellvertretend durch die Politik, nimmt ab, stattdessen werden Entscheidungen seitens und im Interesse einzelner Privater getroffen.</p>	<p>Die öffentliche Hand zieht sich bei ÖPP nicht aus der Verantwortung, für ein hohes Niveau öffentlicher Leistungen zu sorgen, zurück. Sie entscheidet über die Art und den Umfang der Leistungen sowie über ihre Qualität. Sie setzt den Kostenrahmen fest. Auch während der gesamten Projektlaufzeit behält sie die Kontrolle über das mit dem Privaten vereinbarte Leistungsniveau. Sie verfügt über eine abgestufte Palette von Interventionsoptionen einschließlich Strafzahlungen oder Ausstieg aus dem Vertrag für den Fall, dass Verträge nicht eingehalten werden.</p> <p>Eine kostengünstigere Aufgabenerfüllung entspricht dem Gemeinwohl und der gesetzlichen Verpflichtung zur Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit aufgrund der jeweiligen Haushaltsordnung.</p> <p>Darüber hinaus dient die Werterhaltung des öffentlichen Vermögens durch die laufende Instandhaltung bei ÖPP dem Gemeinwohl. Mit ÖPP wird der enorme Investitionsstau im öffentlichen Sektor abgebaut.</p>

3.0.3 Gleichberechtigte Partnerschaft

CONTRA	PRO
<p>Partnerschaft erfordert gemeinsame Ziele und Interessen. Der Private hat dagegen als Hauptziel seine eigene Wirtschaftlichkeit und die Maximierung seiner Gewinnmarge im Hauptblickfeld.</p> <p>Eine gesamtpolitisch-, sozial-, nutzer- und gemeinwohlorientierte Handlungsweise liegt nun einmal nicht in seinem Grundinteresse.</p>	<p>Um eine Partnerschaft auf gleicher Augenhöhe zu erreichen, regeln Verträge die Rechte und Pflichten und damit auch die Risikoverteilung beider Parteien. Sie sind ein Instrument für die Zusammenarbeit zwischen privaten AN und öffentlicher Hand.</p> <p>Die Verträge beinhalten in der Regel Instrumentarien für Sanktionen, um den privaten Partner zur Vertragserfüllung in seinem wirtschaftlichen Interesse zu bringen.</p>
<p>Bei ÖPP endet zudem die Gleichberechtigung der öffentlichen Hand nach Vertragsabschluss, da operativ nur der Private entscheidet.</p>	<p>Eine faire Ausgestaltung der Verträge ist Voraussetzung für eine langfristige, erfolgreiche Partnerschaft bei ÖPP-Projekten. Auch bei ÖPP-Projekten entscheidet die öffentliche Hand über alle wesentlichen Fragen, die die Aufgabenerfüllung der öffentlichen Hand berühren. Es gibt vielfältige Gremien, die die Zusammenarbeit regeln. Es gibt keinen grundsätzlichen Widerspruch zwischen privater Beauftragung und öffentlicher Aufgabe. Es ist vielmehr seit jeher üblich, dass öffentliche Aufgaben mithilfe privater AN erfüllt werden.</p>

3.0.4 Einfluss der Berater

CONTRA	PRO
<p>ÖPP ist ohne Berater gar nicht möglich. Dabei müssen Beratungsleistungen in großem Maße in Anspruch genommen werden und sind dazu noch sehr teuer.</p>	<p>Es ist richtig, dass das ÖPP-Verfahren wegen ihrer Komplexität und der neuen Beschaffungsvariante die Beratung durch Dritte erfordern.</p> <p>Durch die laufende Standardisierung der ÖPP-Prozesse kann der Beratungsaufwand jedoch gerade bei kleineren ÖPP-Projekten gesenkt werden.</p>
<p>Wegen oftmals nicht ausreichenden Wissens seitens der öffentlichen Hand, ist diese den Beratern ausgeliefert.</p>	<p>Qualifizierte Beratung stärkt die Position der öffentlichen Hand im Verfahren und eventuell mangelndes Knowhow kann so ausgeglichen werden. Sie ermöglicht damit ein Verhandeln auf gleicher Augenhöhe und kann Ansätze zur Verwaltungsmodernisierung leisten.</p> <p>Auch Berater sind Dienstleister.</p>
<p>Auf Grund der Komplexität werden Beratungsinhalte häufig ungenügend geprüft. Oder die Gefahr der Korruption bei undurchschaubaren Beratungsleistungen steigt.</p>	<p>Die öffentliche Hand ist in der Lage, die einzelnen Teilbereiche zu kontrollieren und erbrachte Leistungen einzuschätzen. Auch bisher hat sich die öffentliche Hand der Leistungen freiberuflicher Fachleute bei Ausschreibungen bedient. Die sogenannte Gefahr der Korruption ist kein Problem speziell bei ÖPP.</p>

3.0.5 Einbeziehung der politischen Gremien und Verwaltung

CONTRA	PRO
<p>Durch die Überlassung der Aufgaben an Private schwindet die Einflussnahme und Einbeziehung politischer Gremien.</p>	<p>Bei ÖPP ist die Einbeziehung politischer Gremien obligatorisch. Das geschieht durch den Einsatz von gemeinsamen Projektgruppen und Lenkungsgruppen mit Vertretern der politischen Entscheidungsträger und der öffentlichen Verwaltung. Wichtige Entscheidungen müssen den entsprechenden Ausschüssen und Parlamenten vorgelegt werden. Desweiteren sind Genehmigungsbehörden, wie z.B. die Kommunalaufsicht zur Überprüfung der Haushaltsverträglichkeit und der Genehmigung des Verfahrens, zwingend vorgeschrieben. Eine Vorababstimmung mit der zuständigen Rechtsaufsicht ist die Regel.</p>
<p>Projektbezogene Entscheidungen werden nach Vertragsabschluss beim Privaten ohne erneute Rücksprache mit den politischen Gremien getroffen.</p>	<p>Der Zuschlag an den Privaten wird demjenigen erteilt, der das den Interessen am ehesten entsprechende und wirtschaftlichste Angebot macht. Durch die Einbeziehung des Interesses bei Angebotsabgabe und selbstregulierende Anreizsysteme, werden projektbezogen Entscheidungen auch nach Vertragsabschluss berücksichtigt. Damit können und müssen nur noch wesentliche Entscheidungen den politischen Gremien nach Vertragsabschluss zur Entscheidung vorgelegt werden.</p>

3.0.6 Kontroll-und Steuermöglichkeiten

CONTRA	PRO
<p>Die ÖPP-Verfahren zeichnen sich durch ihre Vertragslastigkeit aus, die nur mit Hilfe von Beratern oder gar nicht von den politischen Kontrollgremien oder der Verwaltung durchschaut werden können.</p> <p>Dabei existieren innerhalb der komplexen und umfangreichen Vertragswerke juristische Grauzonen wie z.B. bei der outputorientierten Leistungsbeschreibung, die einen erheblichen Interpretationsraum aufweisen.</p>	<p>In den ÖPP-Verträgen muss die vertragliche Bindung des Privaten an Vereinbarungen zur Leistungserbringung klar geregelt werden.</p> <p>Innerhalb der Verträge sind die Kontroll- und Steuerrechte des öffentlichen AG über die gesamte Projektlaufzeit festgehalten.</p> <p>Über einzuhaltende Qualitätsstandards (Service-Level-Agreements), Malus-/ Bonussystem oder den Einsatz von Beiräten erhält er transparente Kontrollmöglichkeit über das vereinbarte Leistungsniveau sowie die Interventionsmöglichkeiten bei mangelhafter Leistungserstellung oder Änderungsanforderungen.</p>
<p>Die Kontrolle der Rechnungshöfe und Rechnungsprüfungsämter wird dabei außer Kraft gesetzt. Das führt zu dem Abbau legitimer politischer Entscheidungsstrukturen und Steuerungsmöglichkeiten.</p>	<p>Die Kontrolle der Rechnungshöfe und -prüfungsämter bleibt, wie die ersten Beispiele im Kreis Offenbach zeigen, vollumfänglich erhalten.</p>

3.1 Transparenz des Verfahrens

3.1.1 Komplexe Vertragskonstruktionen

CONTRA	PRO
<p>ÖPP-Projekte sind schwer zu durchschauen und bestehen aus komplexen unübersichtlichen Verträgen.</p>	<p>Die Vertragsbeziehungen zwischen Partnern liegen bei konventionellen wie auch bei ÖPP-Projekten vor.</p> <p>Richtig ist, ÖPP-Verträge haben eine längere Laufzeit als konventionelle Verträge. ÖPP-Verträge benötigen deshalb klare Regeln, die einerseits im Detail zukünftige Rollen zwischen den Partnern und Vertragsanpassungsmöglichkeiten regeln, auf der anderen Seite werden für den Fall der Meinungsverschiedenheiten außergerichtliche Regelungsmechanismen angelegt.</p> <p>Hierdurch wirken die Verträge deutlich komplexer, sie regeln aber mögliche Unklarheiten über die Vertragslaufzeit.</p> <p>Vergleicht man dazu aber die Vielzahl von notwendigen, konventionellen und kurzfristigen Einzelverträgen über einen Zeitraum von z.B. 25 Jahren, sind diese sicherlich umfangreicher und stellen ein höheres Vertragsrisiko dar, als die vermeintlich komplexen ÖPP-Verträge.</p> <p>Mit der Standardisierung der ÖPP-Verträge, wurden auch die Vertragsbeziehungen der Parteien klarer und einheitlicher geregelt und damit die Transparenz der Vertragswerke verbessert.</p>

3.1.2 Outputorientierte (funktionale) Leistungsbeschreibung

CONTRA	PRO
<p>Die outputorientierte Leistungsbeschreibung wird von Marktteilnehmern als zu „unklar und unverständlich“ gesehen.</p>	<p>Die outputorientierte Leistungsbeschreibung ist gleichzusetzen mit einer funktionalen Ausschreibung, die heute schon in konventionellen Verfahren genutzt wird. Durch die funktionalen Leistungsbeschreibungen wird die Nachfrage von Infrastruktur ziel- und nutzerorientiert beschrieben.</p> <p>Der Bieter hat das Ziel, zu minimalen Kosten das geforderte Leistungsspektrum und die beschriebenen Qualitäten über die Vertragslaufzeit anzubieten und dabei auf Grund der Anreizstruktur (Bonus/Malus) effizient vorzugehen. Hierdurch werden Innovationen auf Seiten der Privaten abgefragt und in die Projekte integriert.</p> <p>Die funktionale Leistungsbeschreibung ist ein wesentlicher Faktor zur Hebung von Effizienzpotenzialen durch das ÖPP-Verfahren.</p>

3.1.3 Das Verhandlungsverfahren

CONTRA	PRO
Das Verhandlungsverfahren ist aus Bietersicht mit hohen Kosten verbunden.	Aus Sicht der öffentlichen Hand bietet das Verhandlungsverfahren die Möglichkeit das Knowhow des besten Bieters ausfindig zu machen. Es bietet zudem, entgegen dem öffentlichen Vergabeverfahren, die Flexibilität, Leistungen während des Vergabeverfahrens zu optimieren.
Es bindet auch bei der öffentlichen Verwaltung erhebliche personelle Ressourcen für einen relativ langen Zeitraum und verursacht für beide Seiten überdurchschnittlich hohe Transaktionskosten.	Die Vorbereitungsleistungen bei der öffentlichen Hand sind höher, da viele Prozesse vorausschauend im Komplex durchdacht werden müssen. Ein großer Teil dieser Leistungen fällt aber auch bei konventioneller Vergabe an. Diese werden nur auf viele Vergabeverfahren über z.B. 25 Jahre verteilt. Als zusätzliche Leistungen sind im Wesentlichen die juristischen Beratungsleistungen zu qualifizieren. Mit der Standardisierung der ÖPP-Verträge kommt es zur Reduktion der Transaktionskosten.

3.1.4 EU-Ausschreibung

CONTRA	PRO
EU-Ausschreibungen sind kompliziert. Man ist dem Wettbewerb mit ausländischen Billiganbietern schutzlos ausgeliefert. Heimische, regionale Anbieter bekommen keine Chance.	EU-Ausschreibungen werden auch für konventionelle Projekte durchgeführt. Bei den bisher realisierten ÖPP-Projekten in Deutschland ist bisher noch kein Fall von sogenannten „Billiganbieter“ oder Preisdumping aufgetreten. Gerade ÖPP erfordert umfangreiches Knowhow und Präsenz vor Ort und stellt einen Schutz vor Billiganbietern dar. EU-Ausschreibungen bieten im Sinne eines fairen Wettbewerbs auch die Chancen für lokale Bieter, sich im Markt zu bewähren und bei Eignung auch andernorts auf einem im internationalen Marktumfeld erprobten Knowhow sich zu bewerben und durchzusetzen.

3.2 Wirtschaftlichkeitsvergleich

Der Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit der Haushaltsführung verpflichtet die öffentliche Hand, bei geplanten Investitionen verschiedene Bereitstellungsalternativen zu prüfen.

Außerdem fordert das Wirtschaftlichkeitsgebot, dass die Öffentliche Hand einen Wirtschaftlichkeitsvergleich durchführt, bevor sie sich zwischen verschiedenen Alternativen entscheidet.

Nicht zuletzt aus diesem Grunde ist der Wirtschaftlichkeitsvergleich ein wesentliches Element in der Vorbereitung von ÖPP. Im Gegensatz zu leider vielfach geübter Praxis der öffentlichen Hand, Wirtschaftvergleiche nur eingeschränkt oder gar nicht durchzuführen, ist es bei ÖPP-Projekten zwingend vorgeschrieben.

Bei dem ÖPP-Wirtschaftlichkeitsvergleich handelt es sich um einen – in der Regel vierstufigen – Prozess, bei dem unter Berücksichtigung aller Kosten – einschließlich der Risikokosten – und gegebenenfalls aller Erlöse, die wirtschaftlichste Realisierungsvariante im Lebenszyklusansatz ermittelt werden soll.

Der ÖPP-Wirtschaftlichkeitsvergleich schließt damit Bewertung und Überprüfung des Projektes auf Nachhaltigkeit automatisch mit ein.

3.2.1 Effizienzgewinne bei ÖPP

CONTRA	PRO
Die Effizienzgewinne sind nur geschönt, da die konventionelle Eigenerledigung „schlecht“ gerechnet wird. Es handelt sich dabei immer nur um Prognosen, die unter bestimmten Annahmen gerechnet werden. Über 25 Jahre kann niemand Effizienzgewinne vorhersagen.	Der ÖPP-Wirtschaftlichkeitsvergleich ist eine anerkannte Methode zu Bewertung von Gesamtprozessen bzw. -kosten im Lebenszyklusansatz eines Projektes. Er ist ein dynamischer Vergleich, da er einem ständigen Verbesserungsprozess unterliegt.
Es ist auch nur eine vermeintliche Kosteneffizienz, da zusätzliche, laufende Kosten, die an Stelle von Zins- und Tilgungszahlungen treten, zukünftig den Haushalt belasten.	Durch den Wirtschaftlichkeitsvergleich auf der Basis der konventionellen Eigenerledigung ist die öffentliche Verwaltung gezwungen, sich über die wahren Kosten einer über den Lebenszyklus betrachteten Leistungserstellung im Klaren zu werden und diese - zum ersten Mal – zu dokumentieren. Die kameralistische Betrachtungsweise hat eine solche Klarheit nicht hervorbringen können.

<p>Zusätzliche Kosten für aufwendige Verträge wirken den vermeintlichen Effizienzvorteilen von ÖPP zudem entgegen.</p>	<p>Die bisher über 100 durchgeführten ÖPP-Projekte in Deutschland weisen eine Ø 16%-ige Effizienzverbesserung auf.</p> <p>Die Effizienzverbesserungen konnten erreicht werden durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeiteinsparungen durch Vermeidung zeitaufwendiger Einzelvergabe und Schnittstellenproblematik • Höherem Knowhow des Privaten • Privatwirtschaftliche Betrachtung (kostensenkend vs. kostendeckend) • Gesamtprozessoptimierung im Lebenszyklusansatz • Sicherstellung der Werterhaltung des Objektes über die Vertragslaufzeit <p>Die zusätzlichen Kosten werden im Wirtschaftlichkeitsvergleich mit einbezogen und durch die erzielten Effizienzgewinne kompensiert.</p>
--	---

3.2.2 Risikoverteilung und -bewertung

CONTRA	PRO
<p>Viele Risiken des Privaten werden auf die öffentliche Hand umgelegt.</p>	<p>Eine Betrachtung von Risiken ist vielfach noch ungewohnt für die öffentliche Verwaltung oder wird nicht thematisiert. Im Vergleich zu einer konventionellen Beschaffungsvariante ist bei ÖPP die Risikobewertung i.d.R. sehr umfangreich und objektiv.</p> <p>Es gilt, dass die Risiken auf den Privaten übertragen werden, bei denen dieser auch die Möglichkeiten zu einer effizienteren Leistungserstellung in der Hand hat.</p>

<p>Das Risiko der Nicht-Erfüllung der Leistung nach Vertragsabschluss kann eine zeit- und kostenaufwendige Neuausschreibung zur Folge haben.</p>	<p>Dieses Argument trifft auch auf eine konventionelle Beschaffung zu. In einer sachgerechten Risikoverteilung werden vertraglich demjenigen die Risiken zugeordnet, der in der Position ist, diese am besten zu managen. Ein in der Privatwirtschaft übliches Risikomanagement kann Risiken zusätzlich minimieren.</p>
<p>Eine Fehleinschätzung oder Vernachlässigung von Risiken in den vertraglichen Vereinbarungen kann zu hohen Kosten führen und das Projekt bzw. dessen Umsetzung gefährden.</p>	<p>Im Gegensatz dazu kommt bei einer konventionellen Beschaffung den Risiken u.U. nicht die notwendige Aufmerksamkeit zu. Die Risiken werden nicht adäquat verteilt oder nicht richtig/objektiv beurteilt.</p>
<p>Wirtschaftliche Risiken lassen sich die Privaten weitgehend absichern.</p>	<p>Es ist gerade das Wesen von ÖPP, dass der Private die wirtschaftlichen Risiken für die Leistungserbringung trägt. Allerdings kann er nur die Risiken tragen, die er beeinflussen kann. Häufig wird bei ÖPP versucht, alle Risiken auf den Privaten zu übertragen. Dann versucht der Private die Risiken abzusichern, die er nicht beeinflussen kann bzw. auf die der öffentliche AG (Auftraggeber) Einfluss hat.</p>

3.2.3 Zeitvorteile

CONTRA	PRO
<p>Das ÖPP-Verfahren kann zwar Zeitvorteile in der Bauphase generieren, aber die werden aufgehoben durch die längere Vorbereitung-, Genehmigungs- und Verhandlungsphase.</p>	<p>ÖPP-Verfahren benötigen noch eine längere Vorbereitungsphase, aber Standardisierungen werden auch hier Zeiten verkürzen und helfen die Transaktionskosten zu optimieren. Oftmals wird vergessen, dass auch konventionelle Verfahren lange Vorbereitungen durch Bestandsaufnahmen, Planungen und Bauaufschiebungen durch Restriktionen im Haushaltsrecht sowie politische Meinungsbildungsprozesse haben.</p>

<p>ÖPP-Verfahren dauern im Vergleich zur konventionellen Vergabe zu lange.</p>	<p>Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass die ÖPP-Projekte im Zeitrahmen bleiben, oft sogar früher fertig werden als geplant, weil langwierige Genehmigungsverfahren vermieden werden können. Gleiches gilt auch für die direkte Beauftragung von NU durch den Privaten, anstelle von Vergabeverfahren nach den Vorschriften für die öffentliche Hand.</p>
--	---

3.2.4 Problematik des Wirtschaftlichkeitsvergleiches (PSC)

CONTRA	PRO
<p>Die Werte des PSC (Public Sector Comparator=konventionelle Eigenrealisierung) werden häufig zugunsten der ÖPP-Variante geschönt und höher angesetzt.</p>	<p>Durch Annahme gleicher Qualitätsanforderungen wird die Vergleichbarkeit der Kosten erst möglich.</p>
<p>Die Bildung der Barwerte ist häufig undurchschaubar, um den PSC als Argument für ÖPP zu nutzen.</p>	<p>Die Barwertbetrachtung ist eine anerkannte Methode aus der Betriebswirtschaftslehre. Durch die Bildung der Barwerte mit einem gleichen Diskontierungszinssatz zukünftig anfallender Kosten und Einnahmen werden die zu erwartenden Werte beider Varianten vergleichbar gemacht.</p>
<p>Die Kosten für den PSC werden häufig viel höher angesetzt als sie bisher in der konventionellen Beschaffung waren.</p>	<p>Bisherige Kosten und Einnahmen sind auf Grund unterschiedlich angesetzter Qualitätsanforderung mit einer zukunftsorientierten ÖPP-Variante häufig nicht vergleichbar. Der PSC ist notwendig und er veranlasst die öffentliche Hand, sich mit der bisherigen Eigenerledigung auseinanderzusetzen.</p>

3.3 Haushalt und Finanzierung

3.3.1 *Zusätzliche private Mittel für den Haushalt*

CONTRA	PRO
<p>ÖPP ist kein nachhaltiges Finanzierungsinstrument und schafft nicht zusätzliche private Mittel zur Finanzierung öffentlicher Vorhaben, sondern belastet im Gegenteil den Haushalt mittel- und langfristig erheblich.</p>	<p>ÖPP ist kein Finanzierungsinstrument. Die Finanzierung ist ein notwendiger Teil. Es geht vielmehr und zuerst um die Effizienzsteigerung öffentlicher Aufgabenerfüllung. Bei einer konventionellen Kreditfinanzierung werden auch Finanzmittel am Kapitalmarkt aufgenommen. Bei ÖPP-Projekten, bei denen zusätzliche Einnahmen erzielt werden können (Maut, Arenen, etc.) werden durch den Privaten zusätzliche Mittel bereit gestellt, da durch die Projekte auch Einnahmen generiert werden. Hier hat der Private einen entsprechenden Anreiz, da zusätzliche Gewinnchancen bestehen. Durch die umfassende Sanierung können Betriebskosten frühzeitig deutlich gesenkt werden und damit zusätzlicher Spielraum für investive Maßnahmen im Haushalt geschaffen werden. Bei ÖPP werden die finanziellen Belastungen im Haushalt über die Vertragslaufzeit gestreckt.</p>

3.3.2 *Langfristige Haushaltsmittelbindung zu Lasten anderer Vorhaben*

CONTRA	PRO
<p>Beim ÖPP-Verfahren binden nicht nur die Investitionsvorhaben durch vertraglich vereinbarten Kapitaldienst langfristig Haushaltsmittel, sondern auch die Betriebskosten, die ebenfalls über die Vertragslaufzeit festgelegt sind.</p>	<p>Jede ÖPP-Maßnahme führt zu einer langfristigen Haushaltsbelastung. Dies ist allerdings bei der Kreditfinanzierung von Eigenbaumaßnahmen nicht anders. Allerdings werden bei ÖPP-Projekten die Verbindlichkeiten projektbezogen getilgt, was häufig bei der öffentlichen Hand nicht erfolgt. Gerade dieser höhere Tilgungsanteil bei ÖPP-Projekten ist ein Argument für ÖPP, da damit die nächsten Generationen deutlich weniger belastet werden als bei der herkömmlichen Finanzierung.</p>

<p>ÖPP-Projekte, die sich die öffentliche Hand nicht konventionell finanziert leisten kann, darf sie sich ebenso wenig alternativ finanziert leisten.</p>	<p>Uneingeschränkt richtig! ÖPP ist kein Finanzierungsinstrument, sondern eine alternative Beschaffungsvariante. Es sollte berücksichtigt werden, dass bei Vertragsschluss kalkulierbare Kosten bzw. die Kosten für vorhersehbare Erneuerungszyklen bei ÖPP sicher verhandelt und auch bepreist werden können. Gleichzeitig führen langfristige vertragliche Regelungen z. B. zur Instandsetzung dazu, dass diese im angemessenen Umfang durchgeführt werden und nicht nach Haushaltslage. Rechtzeitig und regelmäßig die Gebäude instand zu halten ist langfristig betrachtet deutlich wirtschaftlicher als durch unterlassenen Bauunterhalt verursachte Ersatzinvestitionen.</p>
---	---

3.3.3 Schuldenfalle ÖPP

CONTRA	PRO
<p>ÖPP ist nichts anderes als eine besonders listige und teure Form des Schuldenmachens.</p>	<p>ÖPP-Projekte müssen im Haushalt sowohl bei der Doppik als auch bei der kameralistischen Haushaltsführung transparent ausgewiesen sein. Die Lebenszyklus und Gesamtprozessbetrachtung führt zu einer sorgfältigeren Überprüfung einer nachhaltigen Haushaltsverträglichkeit und zu mehr Transparenz im Entscheidungsprozess.</p>
<p>ÖPP ist teuer, weil die öffentliche Hand überdurchschnittlich hohe Zinsen über unverhältnismäßig lange Laufzeiten zahlen muss. ÖPP ist listig, weil die relevanten Risiken – z.B. Baurisiko, Ausfallrisiko, Bedarfsrisiko – vertraglich abgesichert bei ihr hängen bleiben. Verschleiert werden schließlich auch die tatsächlichen Auswirkungen für die Entwicklung der öffentlichen Haushalte.</p>	<p>Der ÖPP-Wirtschaftlichkeitsvergleich legt zudem ziemlich rasch und schonungslos offen, wenn z.B. eine Gemeinde wegen zu geringer Einnahmen oder zu hohen Schuldenstandes gar nicht über die langfristigen Finanzmittel verfügt, um den Zahlungsverpflichtungen nachzukommen. Die Zinsbelastung kann kommunalkreditähnlich sein und Risiken optimal verteilt werden.</p>

<p>Tatsächlich ist ÖPP nichts anderes als eine Umgehung der Begrenzungslinien für öffentliche Schulden. ÖPP ist die kommunale Schuldenfalle schlechthin.</p>	<p>Belastungen aus ÖPP-Projekten müssen und werden transparent im Haushalt abgebildet.</p>
--	--

3.3.4 Forfaitierung mit Einredeverzicht

CONTRA	PRO
<p>Bei der Finanzierung von ÖPP-Projekten über Forfaitierung mit Einredeverzicht, werden die öffentlichen AG über vermeintliche günstige Finanzierungsbedingungen der langfristigen Abhängigkeit von Banken ausgeliefert.</p>	<p>Die Forfaitierung mit Einredeverzicht ist das gängigste Finanzierungsmodell für ÖPP-Projekte in Deutschland. Weil die finanzierende Bank allein auf die Bonität der öffentlichen Hand abstellen kann, können kommunalkreditähnliche Finanzierungsbedingungen gewährt werden.</p>
<p>Dabei verbleiben gleichzeitig alle Risiken beim öffentlichen AG, da er gegenüber der Bank auf alle Einreden aus dem Vertrag und damit auf mögliche Sanktionsmaßnahmen bei Schlechtleistung durch Einbehaltung von Ratenzahlen verzichtet.</p>	<p>Mit dem Einredeverzicht verliert der öffentliche AG keine Rechte gegenüber dem Privaten, da der Einredeverzicht erst nach eingehender Prüfung und Abnahme der erbrachten Bauleistungen und nur auf die Bauleistungen erfolgt. Die öffentliche Hand erhält damit eine neue bzw. sanierte Infrastruktur (Gebäude, Straßen, etc.) bevor sie den Einredeverzicht erklärt. Betriebsleistungen werden dagegen nicht finanziert. Diese können durch Bürgschaften des Privaten in der Bau- und Betriebsphase abgesichert werden.</p>

3.3.5 Auslieferung der öffentlichen AG an internationale Finanzmärkte

CONTRA	PRO
<p>Die Finanzierung bei ÖPP-Modellen sind dubiose Geschäftsmodelle internationaler Finanzierungsinstitute, die Ihre Gefährlichkeit bei der globalen Finanzkrise am Beispiel Cross-Border-Leasing bewiesen haben.</p> <p>Bei der Finanzierung durch Private liefern sich öffentliche AG schutzlos an internationale Finanzmärkte aus.</p>	<p>Im Mittelpunkt von ÖPP steht nicht die Finanzierung. ÖPP ist nicht mit Cross-Border-Leasing zu verwechseln. Auch bei einer Kreditaufnahme agiert die Kommune an den Finanzmärkten. Bei einem ÖPP-Vertrag gibt es feste vertragliche Regelungen mit dem privaten Partner.</p> <p>Bei der ÖPP-Finanzierung sind alle Finanzierungsfragen transparent mit dem privaten Partner geregelt und Weiterverkäufe von Forderungen oder Finanzierungsderivaten können der ausdrücklichen Zustimmung des öffentlichen AG bedürfen.</p> <p>Die grundsätzliche Auseinandersetzung zum Thema ÖPP, die Notwendigkeit der politischen Diskussion, die Vorbereitung eines Genehmigungsverfahrens führt zu einer deutlich höheren Transparenz und Aufmerksamkeit der Kommunalpolitik als bei herkömmlichen Verfahren.</p>

3.3.6 Transaktionskosten

CONTRA	PRO
<p>Die Transaktionskosten sind bei ÖPP-Verfahren wesentlich höher als bei der konventionellen Beschaffung. Kleinere Gebietskörperschaften können sich deshalb ÖPP nicht leisten.</p>	<p>Die Transaktionskosten müssen im ÖPP-Wirtschaftlichkeitsvergleich transparent ausgewiesen werden.</p> <p>Häufig sind die ausgewiesenen Transaktionskosten keine zusätzlichen Kosten. Diese Transaktionskosten fallen häufig auch bei konventionellen Verfahren an. Das ÖPP-Verfahren darf auch nur durchgeführt werden, wenn es unter Einziehung der Transaktionskosten wirtschaftlicher ist. Durch Standardisierung ist in den letzten Jahren eine deutliche Reduzierung der Transaktionskosten festzustellen.</p>

3.4 Arbeitsplätze

Die Thematik des Verlustes von Arbeitsplätzen und der Verschlechterung der Qualität am Arbeitsplatz ist einer der [am meisten genannten Kritikpunkte am Konzept ÖPP](#). Dies resultiert vor allem aus der häufig falschen Wahrnehmung, dass es sich bei ÖPP um eine klassische Privatisierung der öffentlichen Leistungserstellung handelt. Einzig der Fakt bleibt bestehen, dass mit der Umsetzung eines Investitionsvorhabens eine Veränderung der Leistungszuordnung gegeben ist. Im Folgenden wird auf die einzelnen Argumente bezüglich der Arbeitsplatzdiskussion eingegangen.

3.4.1 Verlust von Arbeitsplätzen

CONTRA	PRO
<p>Um Kosten zu sparen, werden durch den Privaten massiv Arbeitsplätze abgebaut, sodass die Service-Qualität deutlich sinkt.</p>	<p>Üblicherweise wird für einen etwaigen Personalübergang das Personalbeistellungsmodell genutzt, bei dem die Mitarbeiter bei der Stadt verbleiben und nur auf freiwilliger Basis zum Privaten wechseln. Insofern gehen keine Arbeitsplätze im operativen Bereich verloren. Vielmehr ist bei gleicher Mitarbeiteranzahl durch die Anreizgestaltung der Service-Level-Agreements eine verbesserte Servicequalität zu beobachten.</p>
	<p>Der Übergang von Mitarbeitern in eine Servicegesellschaft bedeutet häufig, dass diese in professionellere Strukturen integriert werden, was eine bessere Qualifizierung und einen Motivationsschub zur Folge hat und damit auch eine verbesserte Servicequalität.</p>

3.4.2 Teilzeit anstelle Vollzeit

CONTRA	PRO
<p>Aus Kostengründen stellt der Private günstige Teilzeitkräfte ein und entlässt fachlich qualifiziertes Vollzeitpersonal.</p>	<p>Üblicherweise wird für einen etwaigen Personalübergang das Personalbeistellungsmodell genutzt, bei dem die Mitarbeiter bei der Stadt verbleiben und nur auf freiwilliger Basis zum Privaten wechseln. Insofern erfolgt keine Freistellung von Mitarbeitern gegen Austausch von Teilzeitkräften.</p> <p>Ausschließlich bei Ausscheiden von Mitarbeitern (Verrentung, Arbeitsplatzwechsel, etc.) kann eine Anpassung der Personalstellen aus Effizienzgründen erfolgen.</p>

3.4.3 Einhaltung von Tarifen

CONTRA	PRO
<p>Im Gegensatz zur öffentlichen Leistungserstellung werden die Effizienzvorteile des Privaten durch Nichteinhaltung von Tarifen erreicht.</p>	<p>Im Rahmen des Personalübergangs, sowie im Rahmen der Personalbeistellung bleiben bestehende Arbeitsverträge unangetastet. Des Weiteren sind auch ÖPP-Auftragnehmer zur Zahlung von Mindestlöhnen bspw. bei der Gebäudereinigung gesetzlich verpflichtet.</p> <p>Bei ÖPP-Projekten, wie z.B. bei den Schulen im Kreis Offenbach, werden die Hausmeister sogar besser bezahlt als vorher.</p>

3.4.4 Betriebsrat oder Personalrat

CONTRA	PRO
<p>Die Rechte der Arbeitnehmer werden nicht durch einen Personal- oder Betriebsrat wahrgenommen.</p>	<p>Auch wenn ÖPP-Projekte je nach Ihrer Größe eine geringe Anzahl von Mitarbeitern in ihrer Projektgesellschaft beschäftigen, kann eine Personalvertretung im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVerfG) im ÖPP-Vertrag vereinbart werden. Im Rahmen von ÖPP-Verträgen werden Arbeitsverträge nicht im rechtsfreien Raum abgeschlossen.</p>

3.4.5 Kompetenzverlust in der öffentlichen Verwaltung

CONTRA	PRO
<p>Die Kompetenzen der Öffentlichen Verwaltung gehen durch die umfangreiche Aufgabenübertragung vollends verloren.</p>	<p>Richtig ist, dass operative Tätigkeiten durch den privaten AN (Auftragnehmer) übernommen werden. Die Aufgabenwahrnehmung der Öffentlichen Verwaltung verschiebt sich eher in den Bereich des Controllings der durch den Privaten zu erbringenden Leistungen. Es gehen somit keine Kompetenzen verloren. Vielmehr erfolgt eine Konzentration auf die Kernkompetenzen der Verwaltung.</p> <p>Ein ÖPP-Projekt kann auch immer Chance und Ansatz für eine Verwaltungsmodernisierung sein.</p>
<p>ÖPP führt zum Personalabbau in Öffentlichen Verwaltungen.</p>	<p>Mit der Aufgabenkonzentration der Öffentlichen Verwaltung auf Kernaufgaben und den damit einhergehenden Effizienzverbesserungen, ist langfristig auch ein Personalabbau verbunden. Der Personalabbau kann aber sozialverträglich gestaltet werden.</p>

3.5 Qualität der Leistungserbringung

Es stellt sich immer wieder die Frage, ob die Leistungserbringung in einer ÖPP-Form besser oder schlechter erfolgt, als dies ohne den privaten Partner möglich wäre. Am Ende geht es um ein Preis-/Leistungsverhältnis und nicht um die Leistung per se. Diese wiederum wird ja in dem ÖPP-Vertrag definiert, in dem Qualität und Pflichten, sowie Rechte und Projektziele vereinbart werden. Dieses Steuerungselement muss VOR dem ÖPP-Projekt definiert werden – und hier kränken – wie beim typischen Outsourcing (Übertragung von Leistungen an Dritte) auch – die meisten Projekte. Vor allem müssen die relevanten Anreizsysteme geschaffen werden, damit die gewünschten Effekte auch eintreten!

3.5.1 Lebenszyklus und Gesamtprozessoptimierung

CONTRA	PRO
<p>Einsparungen aufgrund des Lebenszyklusansatzes und der Gesamtprozessoptimierung werden häufig nicht realisiert oder wenn, dann nur auf Kosten des Leistungsabbaus und der Qualität.</p>	<p>Richtig ist, dass die von beiden Seiten bestätigten Projektziele mit ihren Rahmenbedingungen und der ÖPP-Vertrag so gestaltet werden müssen, dass immer neue Investitionen in Technik und Prozesse beide Partner einen langfristigen Nutzen haben. Nur so werden Einsparungen ohne Leistungsabbau und Qualitätsverlust erreicht.</p> <p>Durch die Betrachtung der Errichtungs- und Nutzungsperiode einer Immobilie in ihrer Gesamtheit beim Lebenszyklusansatz wird eine höhere Bauqualität erreicht. Eine höhere Bauqualität bewirkt niedrigere Folgekosten. Da beim ÖPP-Verfahren die Gesamtkosten im Lebenszyklus bewertet werden und der Anteil der Folgekosten ein Mehrfaches der Investition ausmacht, reduziert eine höhere Bauqualität die Gesamtkosten.</p>

3.5.2 Städtebauliche und architektonische Qualität

CONTRA	PRO
<p>Bei ÖPP-Ausschreibungen stehen niedrige Kosten und Gewinnmaximierung des Privaten im Vordergrund. Städtebauliche und architektonische Qualitäten der Bauwerke bleiben dabei auf der „Strecke“.</p>	<p>Diese Gefahr kann vermieden werden, wenn die Bewertung der Architektur und der städtebaulichen Einbindung innerhalb eines ÖPP-Gesamtangebots, das von einem Bieterkonsortium bestehend aus Architekt und Investor gemeinsam abgegeben wird, vorgeschrieben ist. In diesen Verfahren können gestalterische und wirtschaftliche Kriterien gleichermaßen berücksichtigt werden. Dabei kann die Gewichtung der Bewertung vorgegeben werden (Max 70%).</p> <p>Siehe auch: <i>Positionspapier der deutschen Bauindustrie:</i> <u>„PPP und Baukultur – Verfahren zur Sicherstellung architektonischer Qualität bei PPP-Projekten“</u> sowie <u>Europäischer Architekturpreis Rathaus Gladbeck und Förderpreis der Bayerischen Bauindustrie Gymnasium Kirchseeon.</u></p>
<p>Es entsteht minderwertige und Standardarchitektur von der „Stange“, die nur den Renditeerwartungen des Investors untergeordnet ist. Städtebaulich werden die Gebäude in der Öffentlichkeit als Fremdkörper empfunden.</p>	<p>Das wichtigste Steuerungsinstrument für die Bedeutung, die den städtebaulichen und gestalterischen Qualitätskriterien bei der Gesamtbewertung beigemessen werden soll, ist die Gewichtung, die durch den öffentlichen AG selbst bestimmt werden kann.</p> <p>Einbindung von Fachgremien, das Zwei-Umschlags- oder das Stufen-Verfahren bei der Bewertung, bilden eine zusätzliche Absicherung. Weitere nachträgliche Einflussnahme ist im Verhandlungsverfahren gegeben.</p>

3.5.3 Servicequalität

CONTRA	PRO
<p>Die Servicequalität wird durch ein ÖPP Modell verschlechtert.</p>	<p>Die bisherigen ÖPP-Projekte haben gezeigt, dass nicht nur die Qualität der Dienstleistungen im Betrieb durch Vorgabe von Qualitätsstandards, Reaktionszeiten, etc. besser geworden ist, sondern auch die Kunden- und Nutzerzufriedenheit signifikant messbar gestiegen ist. (Siehe: Studie TU Darmstadt)</p> <p>Alle Qualitätsstandards für den Service werden im ÖPP-Vertrag vereinbart. Insofern gibt es eine klare Vertragsgrundlage, die von AG <u>und</u> AN einzuhalten sind.</p>

3.5.4 Innovationen

CONTRA	PRO
<p>Innovationen werden nicht vorangetrieben und realisiert.</p>	<p>Das Gegenteil ist der Fall.</p> <p>Gerade die funktionale Leistungsbeschreibung des ÖPP-Verfahrens ermöglicht die notwendige Flexibilität für Innovationen. ÖPP-Projekte beinhalten immer Kosteneinsparungen und sind damit auf die SCHNELLE Realisierung von Innovationen angewiesen. Dagegen hat die Öffentliche Hand einen riesigen Investitionsstau, der erst aufgeholt werden muss!</p>
<p>Innovationen werden nur auf Rationalisierungen zielen und nicht auf den Kundenservice.</p>	<p>Im ÖPP-Verfahren werden die Qualitätsstandards für die Service- und Betriebsleistungen als funktionale Leistungsbeschreibung abgefordert und ermöglichen damit auch Innovationen für den Kundenservice.</p>

3.5.5 Einhaltung nachhaltiger ökologischer Standards

CONTRA	PRO
<p>Ökologische Standard werden nicht eingehalten.</p>	<p>Es gilt das gleiche wie bei den Innovationen. Heute hinkt die Öffentliche Verwaltung auch in diesen Themen der freien Wirtschaft hinterher. Je besser der Vertrag gestaltet worden ist, desto verbindlicher werden die Standards auch eingehalten!</p> <p>Um die Nachhaltigkeit des ÖPP-Projektes zu sichern, müssen klare ökologische Standards, Materialien und Qualitätsanforderungen vorgegeben und vertraglich vereinbart werden.</p> <p>ÖPP-Projekte sind zwar nicht automatisch nachhaltig, sind aber auch keine Gegenpole, sondern bieten durch den Lebenszyklusansatz, selbstregulierende Anreizsysteme und den Gewährleistungen über die gesamte Vertragslaufzeit vielfältige Möglichkeiten, wirtschaftliche Interessen und Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen.</p> <p>Beispiele: DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V.) Zertifizierung für Regionshaus Hannover und ÖPP-Projekt Justizzentrum Chemnitz.</p>

3.6 Einbeziehung von Mittelstand und Handwerk

Die anfängliche Konzentrierung von privaten Großunternehmen als Hauptauftragnehmer und große Projektvolumina bei der Vergabe von ÖPP-Projekten in Deutschland, überließ dem Mittelstand und Handwerk oftmals nur die Rolle des Nachunternehmers.

Das hat sich inzwischen aber geändert. Hindernisse in Haftung- und Finanzierungsfragen wurden beseitigt, die Projektvolumina wurden kleiner und mittelständische Bau- und FM-Betriebe schließen sich zu Bietergemeinschaften zusammen, um ebenfalls als Hauptauftragnehmer ÖPP-Projekte zu gewinnen. Durch einen mittelstandsgerechten und kleinstmöglichen Zuschnitt von ÖPP-Projekten durch die Bildung von Losen ist eine größere Beteiligung mittelständischer Bau- und FM-Betriebe an ÖPP-Projekten zu fördern.

Geschätzt wird dabei, das zusätzliche Auftragsvolumen durch Auflösung von Investitionsstaus, langfristige Auftragsvolumina durch Werterhaltung und Instandhaltung und Qualität und Innovationen honoriert werden.

3.6.1 ÖPP nur für die Oligopole der Konzerne

CONTRA	PRO
Aufgrund der hohen Auftragsvolumina müssen PPP-Projekte zumeist europaweit ausgeschrieben werden.	<p>ÖPP-Projekte liegen häufig im Bauvolumen über 5,15 Mio. € und müssen europaweit ausgeschrieben werden. Das gilt allerdings heute bereits für die meisten öffentlichen Infrastruktur- und Bauprojekte.</p> <p>Gerade kommunale Projekte liegen dabei mit kleineren Projektvolumina unter 5,15 Mio. und sind besonders mittelstandgeeignet.</p>

<p>KMU werden dabei wegen geringfügiger Verletzung der formalen Anforderungen oder fehlender PPP-Referenzen schon im Teilnahmewettbewerb ausgeschieden. Damit verbunden sind hohe Bewerbungskosten für die Bieter, die bei Nichtberücksichtigung ein erhebliches finanzielles Risiko für KMU darstellen.</p>	<p>Die formalen Anforderungen müssen zwar eingehalten werden, aber der Auslober kann nach neuem Recht Unterlagen nachfordern, ÖPP-ähnliche Referenzen oder auch Präqualifikationen zulassen. Zudem werden heute bei Teilnahmewettbewerben oftmals einfache Formblätter und Standardunterlagen eingesetzt, wodurch die Bewerbungskosten nicht höher sind als bei konventionellen Verfahren.</p>
<p>Ähnliches, wenngleich auch wesentlich stärker, gilt für die Angebotsbearbeitungskosten aufgrund der Komplexität der ÖPP-Projekte.</p>	<p>Das ist richtig, weil zusätzliche Kosten durch Planungsleistungen aufgrund der funktionalen Ausschreibung, die verstärkte Abstimmung bei der Kalkulation mit anderen Gewerken, insbesondere zwischen Mitgliedern einer mittelständischen Bietergemeinschaft und eventuelle Anpassungen im Verhandlungsverfahren entstehen. Es gibt inzwischen gut strukturierte Kalkulationsstandards, die Vorgabe einer angemessenen Angebotsbearbeitungstiefe sowie die systematische Reduktion der Bieterzahl im Zuge des Vergabeverfahrens auf ein Minimum, die allesamt die Angebotsbearbeitungskosten reduzieren. (Siehe auch: BPPP 2009, <u>„Optimierung von Transaktionskosten öffentlicher Immobilieninvestitionen“</u>)</p> <p>Unterlegene Bieter sollten Aufwandsentschädigungen, wie im Architektenwettbewerb erhalten</p>

<p>Deshalb zeigen die bisherigen ÖPP-Erfahrungen auch eine deutliche Konzentration auf 5 Baukonzerne (Hochtief, SKE, BAM, Bilfinger Berger, STRABAG/Züblin,).</p>	<p>Die anzahlmäßige Beteiligung der mittelständischen Bauwirtschaft als Hauptunternehmer oder als Teilnehmer einer Bietergemeinschaft an den bisher vergebenen ÖPP-Projekten beträgt inzwischen in 2009 38% (2008 war es nur 33%). Hier ist in für die Zukunft eine deutliche Steigerung möglich und auch zu fordern, indem die ÖPP-Projekte so mittelstandsgerecht wie möglich ausgestaltet werden.</p>
<p>Der Regionalbezug von ÖPP wird durch die Gründung oder das Vorhandensein regionaler Außenstellen der Konzerne nach außen hin verfälscht.</p>	<p>Entscheidend ist, wer die Leistung erbringt. Die DIFU-Studie aus 2008 zeigt auf, mehr als 50 % der Wertschöpfung verbleiben in der Region.</p> <p>Beim ÖPP-Pilotprojekt Baden-Württemberg in Eppelheim, wurde durch ein vorgegebenes Mittelstandskonzept erreicht, dass ein Mittelstandskonsortium den Zuschlag erhielt mit der vertraglichen Kooperationsverpflichtung als NU 31 mittelständische und Handwerksbetriebe, davon allein 11 aus Eppelheim selbst zu berücksichtigen. Über 60 % der Bauhandwerksbetriebe kommen aus einem Umkreis von 10 km.</p> <p>Bei der Gebäudeunterhaltung sind es sogar 92,5 % aller Firmen, die in diesem engen Radius ihren Betrieb haben.</p>

3.6.2 Ausgrenzung durch Sicherheits- und Haftungsanforderungen

CONTRA	PRO
<p>Die Anforderungen an Bieter in Bezug auf Sicherheiten und Haftungsverhältnisse sind bei ÖPP-Projekten so hoch angesetzt, dass KMU dadurch ausgegrenzt werden, weil nur finanzkräftige Großunternehmen und Konzerne diese Sicherheiten leisten können.</p>	<p>Die Frage der Sicherheiten und Haftungsverhältnisse hängt sehr eng mit der Verteilung der Risiken zwischen öffentlichem AG und Privatem zusammen. Dadurch dass bei ÖPP grundsätzlich mehr Risiken durch den Privaten übernommen werden, müssen auch die Anforderungen höher sein. Nach einem anfänglich überhöhten, sachlich nicht gerechtfertigten Sicherheitsbedürfnis der öffentlichen AG, haben sich auch hierbei mittelstandsgerechte Anforderungen im Markt etabliert. (Siehe auch BPPP 2006: „Risiken immobilienwirtschaftlicher ÖPPs aus Sicht der beteiligten Akteure“)</p>
<p>Die gesamtschuldnerische Haftung bei mittelständischen Bietergemeinschaften macht Bietergemeinschaften zwischen Bau- und FM-Betrieben meistens die Beteiligung an ÖPP-Projekten unmöglich.</p>	<p>In der Ausschreibung sollte eine gesamtschuldnerische Haftung nur getrennt nach Bau- und Betriebsphase gefordert werden. Damit kann der private Bau- als auch der Betreiberpartner innerhalb seines Kompetenzbereiches auch die Haftung übernehmen. Ein verbleibendes Insolvenzrisiko kann durch branchenübliche Vertragserfüllungsbürgschaften abgesichert werden.</p>
<p>Hohe Eigenkapitalquoten für ÖPP-Projektgesellschaften grenzen ebenfalls den Mittelstand bei ÖPP aus.</p>	<p>Für den Mittelstand bieten sich die Bietergemeinschaft und die Projektgesellschaft als Organisationsform bei ÖPP-Projekten an. Wo Projektgesellschaften gewählt werden, gibt es auch die Möglichkeit diese durch Finanzierungsinstitute gestellt zu bekommen und den Mittelstand als NU einzusetzen. Bei der Forfaitierung mit Einredeverzicht können hohe Eigenkapitalquoten vermieden werden.</p>

<p>Die geforderten Vertragserfüllungsbürgschaften, insbesondere für die Bauleistungen, sind häufig überhöht und beziehen sich prozentual auf das gesamte Bau- bzw. sogar inklusive Betriebsvolumen. Vertragserfüllungsbürgschaften z.B. über 10 % grenzen den Mittelstand durch Reduzierung der Avallinien aus.</p>	<p>Für den Baubereich genügen Vertragserfüllungsbürgschaften von $\leq 5\%$ und auf den jeweiligen abzunehmenden Bauabschnitt begrenzt. Für die anschließenden Betreiberleistungen kann sogar ganz auf eine Vertragserfüllungsbürgschaft verzichtet werden, da hierbei die Bezahlung erst nach Leistungserfüllung erfolgt.</p> <p>Zusätzliche Absicherung erhält der öffentliche AG bei ÖPP durch eine Gewährleistung über die gesamte Vertragslaufzeit, Rückbehaltungsrechte durch Malussysteme bzw. die Projektfinanzierung sowie nur gemeinsame Verfügung über Rücklagenkonten.</p>
---	---

3.6.3 Preisdumping der Generalunternehmer (GU) bei Nachunternehmer

CONTRA	PRO
<p>Die Konzerne holen sich die ÖPP-Aufträge als GU im harten Wettbewerb und kalkulieren von vornherein Preisdumping bei den NU ein, die billig arbeiten und aus weit entfernten Regionen stammen..</p>	<p>Dagegen ist festzustellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gegen Preisdumping kann man Überprüfungen und Unterlassung verlangen. • Die GU können kein Interesse an Preisdumping haben, da bei ÖPP nachhaltige Qualität der Leistungserstellung wichtiger ist. • Die Zahlungsmoral der GU ist oft besser als bei öffentlichen AG. • Bei einer unmittelbaren Beteiligung des Mittelstandes als GU wird der Umfang von Nachunternehmerleistungen reduziert.
<p>Sind in der unmittelbaren Region NU nicht bereit auf das Preisniveau einzusteigen und sich an den Ausschreibungen zu beteiligen, vergibt man bundesweit und sogar im Ausland.</p>	<p>Schon aus Kostengründen vergeben die GU eher in der Region. Vergaben an ausländische NU bei ÖPP sind nicht bekannt.</p> <p>Bei dem ÖPP-Projekt Schulen Kreis Offenbach wurden über 60% der Bauaufträge an Firmen aus der Region vergeben, beim FM sogar über 85 %.</p>

3.7 Langfristige Vertragsbindung

3.7.1 Langfristige Kosten- und Planungssicherheit

CONTRA	PRO
<p>Die üblichen Laufzeiten bei ÖPP von rd. 25 Jahren sind ein unüberschaubarer Planungshorizont. Laufend müssen Änderungen und Anpassungen an aktuelle Erfordernisse vorgenommen werden.</p> <p>Insbesondere die technischen Anlagen in einem Gebäude sind über einen Zeitraum von 25 Jahren nicht kalkulierbaren Entwicklungsrisiken unterworfen. Der technische Fortschritt sowie gesetzliche Änderungen lassen sich nicht über 25 Jahre vorhersehen. Dies gilt auch für politisch und gesellschaftlich bedingte Veränderungen (z.B. Schulstrukturreform, Rückgang/Zunahme Schülerzahlen).</p> <p>Das kann keiner vorhersehen!</p>	<p>Es ist richtig, dass der technische Fortschritt sowie politische und gesellschaftliche Entwicklungen über einen Zeitraum von 25 Jahren nicht vorhergesehen werden können.</p> <p>Durch eine ÖPP werden aber im Gegensatz zur konventionellen Eigenrealisierung die gesamten Kosten für Planung, Bau, Finanzierung, Betrieb und eventuell Verwertung einer Immobilie in Form des zum Vertragsschluss vereinbarten ÖPP-Leistungsentgelts transparent.</p> <p>Eine ÖPP trägt damit zu einer wesentlich erhöhten Planungssicherheit der öffentlichen Hand bei der Haushaltsaufstellung bei.</p>
<p>Damit entfällt das Argument der Kosten- und Planungssicherheit bei ÖPP-Projekten.</p>	<p>Das Ausmaß der Kostensicherheit über die Vertragslaufzeit hängt dann entscheidend von der Ausgestaltung des ÖPP-Vertrages und der Risikoverteilung zwischen der öffentlichen Hand und dem Privaten ab. Preise und Kostenelemente des Leistungsentgeltes werden über die Vertragslaufzeit indexiert. Durch die Vorgabe von Nutzungsprofilen werden bei Veränderungen Nutzungsentgeltanpassungen kalkulierbar und transparent. Die Bewertung von Risiken und Vorgabe von Budgetgrenzen ergibt weitere Transparenz und Planungssicherheit, die im Fall der konventionellen Eigenrealisierung der Immobilie nur selten erreichen werden wird.</p>

<p>In den Zeiten der Wirtschafts- und Finanzkrise und steigenden Unternehmensinsolvenzen ist es unwahrscheinlich, dass der private Partner in 10 Jahren noch am Markt ist. Eine Partnerschaft über z.B. 25 Jahre macht daher keinen Sinn.</p>	<p>Eine Insolvenz des privaten Partners kann wie bei der konventionellen Beschaffung nicht ausgeschlossen werden. Das Insolvenzrisiko lässt sich aber über Vertragserfüllungsbürgschaften für die Bau- bzw. Betriebsphase absichern. Zudem gibt es vertragliche Exitregelungen im Insolvenzfall.</p>
<p>Problematisch ist dies insbesondere bei der Finanzierungsform Forfaitierung mit Einredeverzicht. In diesem Fall muss die öffentliche Hand zahlen, egal wie das Projekt später läuft.</p>	<p>Falsch ist, dass bei einer Forfaitierung mit Einredeverzicht die gesamten Kosten über die Vertragslaufzeit in jedem Fall zu zahlen sind. Die einredefreie Forfaitierung betrifft nur den investiven Teil des ÖPP-Projektes. Der Einredeverzicht wird nur auf den Teil der Bauleistung erteilt, der einwandfrei abgenommen ist. Die öffentliche Hand hat wie bei einer Eigenrealisation folglich nur diesen Zins- und Tilgungsanteil über die Vertragslaufzeit an die Bank zu zahlen.</p>
<p>Sogar bei Konkurs des Privaten ist weiterhin die Miete für die gesamte Vertragslaufzeit zu leisten.</p>	<p>Für das betriebliche Leistungsentgelt gibt es Malusregelungen bei Schlechtleistungen des Privaten und Rückbehaltungsrechte u.a. bei Insolvenz bzw. Nichtleistung des Privaten.</p>

3.7.2 Gestaltungs- und Anpassungsbedarf

CONTRA	PRO
<p>ÖPP-Verträge müssen auf Grund ihrer Langfristigkeit einen Handlungsspielraum bezüglich des Gestaltungs-/Anpassungsbedarfes beim Leistungsaustausch aufweisen. Dies betrifft beispielsweise flexible Vergütungssysteme und die Möglichkeit der Nachbeauftragung von Leistungen.</p>	<p>Es ist richtig, dass ÖPP-Verträge aufgrund des Lebenszyklusansatzes und der Gesamtvergabe von Planung, Bau, Finanzierung, Betrieb und eventuell Verwertung komplexer und umfangreicher sind, als der jeweilige Einzelvertrag bei einer konventionellen Beschaffung.</p> <p>Ein ÖPP-Vertrag, der alle Leistungen über den Lebenszyklus einer Immobilie abdeckt, bietet jedoch auch die Chance, ein Projekt zu einem sehr frühen Zeitpunkt in seiner Gesamtheit zu betrachten und somit rechtzeitig Schwierigkeiten und Problemstellungen zu erkennen und zu beheben. Zudem ist das Schnittstellenrisiko zwischen den einzelnen erforderlichen Teilleistungen in einem umfassenden ÖPP-Vertrag wesentlich geringer als beim Abschluss zahlreicher Einzelverträge für Planung, Bau und Betrieb einer Immobilie.</p>
<p>Um alle Eventualitäten über 25 Jahre zu erfassen, ist ein komplexes und umfangreiches Vertragsnetz erforderlich, dessen Handhabung sehr schwierig und konfliktanfällig ist. Die vorhandene Intransparenz der ÖPP-Verträge erschwert die politische Steuerung der ÖPP-Projekte</p>	<p>Unterstützung bei der vertraglichen Gestaltung und dem Vertragsmanagement erhalten öffentliche AG von zahlreichen ÖPP-Kompetenzzentren und sonstigen Beratern. Wesentlich ist dabei die sorgfältige Auswahl von ÖPP-erfahrenen Beratern. Zudem haben sich mit zunehmender Projektanzahl vertragliche Standards für ÖPP-Projekte entwickelt. (siehe auch 3.1.3)</p>

3.8 Gescheiterte ÖPP-Vorhaben

CONTRA	PRO
<p>ÖPP oder besser PPP steht in der Vergangenheit für „Pleiten, Pech und Pannen“.</p> <p>Die Elbphilharmonie in Hamburg kostet anstelle der ursprünglichen 114 Mio. € fast das Dreifache.</p> <p>Beim Bäderprojekt Leimen verlangte der private Betreiber nach nur einem Jahr eine Verdopplung der Miete, weil die prognostizierten Besucher ausgeblieben waren.</p> <p>Oder im Ausland: Die Bahnprivatisierung in England war ein schlimmer Misserfolg. Private Betreiber ließen das Schienennetz verkommen und nahmen sogar Unfälle in Kauf.</p>	<p>Es gibt auch Fehlschläge, wenn wie bei ÖPP, neue Verfahren bei komplexen Bauprojekten einschließlich einer langfristigen Betreibervertragsbindung eingesetzt werden. Aber es sind bisher noch Einzelfälle und nicht die Mehrheit der ÖPP-Projekte. Zudem zeigt die Vergangenheit, dass auch bei der konventionellen Umsetzung derartiger Projekte durch öffentliche AG kostspielige Fehlschläge nicht vermieden werden konnten.</p> <p>Fehlschläge bei ÖPP beruhten zumeist auf falschen Risikoaufteilung, einer mangelhaften Projektvorbereitung in der Frühphase, unrealistische Erwartungshaltungen an ÖPP und unzureichender Information an Entscheidungsträger und Öffentlichkeit.</p> <p>Der Sanierungsstau der öffentlichen Hand bei Bildungseinrichtungen und im Straßenbau, um nur einige Beispiele zu nennen, wurde nicht durch die Privatwirtschaft erzeugt.</p>
<p>Beim Scheitern der ÖPP-Projekte sind die Gewinne vorher privatisiert worden und die Verluste werden sozialisiert.</p>	<p>Bei einer sachgerechten und fairen Risikoaufteilung, trägt der Private verstärkt die Risiken und haftet auch für Verluste. (Warnowquerung und Tunnel Lübeck).</p> <p>Bei Schlecht- oder Nichterfüllung durch den Privaten gibt es Ausstiegsklauseln, um es dann als Kommune wieder selbst durchzuführen oder einen anderen privaten AN zu beauftragen (Wasserbetrieb Potsdam GmbH/Eurawasser bzw. Schwimmbad Leimen).</p>

4 ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN

Das ÖPP-Verfahren erfordert eine transparente und offene Kommunikation der Vor- und Nachteile sowie der Chancen aber auch der Risiken eines jeden ÖPP-Projektes innerhalb der politischen Gremien und der Öffentlichkeit.

Vor dem Projektstart empfiehlt sich die Einbindung der internen Projektbeteiligten, der Verwaltungsspitze, mit der Entscheidung beteiligter Gremien und der zuständigen Rechtsaufsicht.

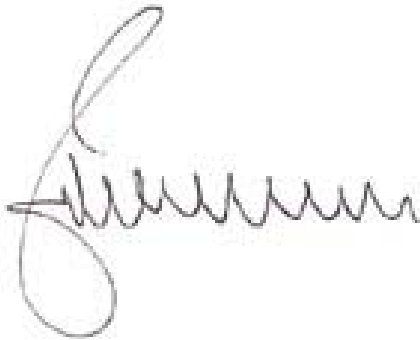
Der vorliegende Argumentationskatalog stellt dazu die wesentlichen Pro und Contra von ÖPP-Projekten gegenüber. Dabei werden für die 9 Hauptkritikpunkte jeweils auch Beispiele und soweit möglich, auch Nachweise aufgeführt und die Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten mit der konventionellen Eigenerledigung aufgezeigt.

Generelle Empfehlungen:

- Seien Sie auf die Argumente gegen ÖPP rechtzeitig vorbereitet.
- Begegnen Sie Vorurteilen und Polemik mit sachlichen Argumenten.
- Fordern Sie Nachweise bei unwahren Behauptungen.
- Nehmen Sie Ängste um Arbeitsplätze, Veränderungen in der Verwaltung und Benachteiligung des heimischen Mittelstandes und Handwerk ernst.
- Suchen Sie rechtzeitig Kontakt zu bereits durchgeführten ÖPP-Projekten und lassen Sie sich die Kritiker vor Ort selbst überzeugen.
- Zeigen Sie auf, dass Vieles bei ÖPP-Projekten auch bisher schon konventionell so gemacht wurde oder gemacht werden müsste.
- Nutzen Sie persönliche Erfahrungen von anderen Beteiligten bei ÖPP-Projekten.

- Negieren Sie nicht Negativ-Beispiele von ÖPP-Projekten, sondern zeigen Sie auf, dass es sich um Einzelfälle gehandelt hat oder man aus den Fehlern gelernt hat. Es muss das Gleiche gelten wie für konventionelle Verfahren.
- Machen Sie deutlich, dass ÖPP nur eine Beschaffungsvariante ($\leq 5,0\%$!) ist und die Mehrzahl der Vorhaben weiterhin konventionell umgesetzt werden.
- Erläutern Sie die Vorteile der Nachhaltigkeit durch den Lebenszyklusansatz und die Gesamtprozessoptimierung.
- Legen Sie die Chancen einer Verwaltungsmodernisierung durch Knowhow-Übertragung aus der Privatwirtschaft dar.
- Zeigen Sie auf, dass es bei ÖPP in erster Linie um nachhaltige Effizienzgewinne geht und nicht um eine Finanzierung am Haushalt vorbei.
- Argumentieren Sie Pro ÖPP nicht nur wirtschaftlich, sondern zeigen Sie auch die Qualitätsverbesserung bei der Leistungserstellung auf.
- Argumentieren Sie ebenfalls emotional: Priorität haben Bildungseinrichtungen für unsere Kinder bei der Sanierung von Schulen oder das zusätzliche Investitionsvolumen Arbeit für heimische Betriebe schafft.

Berlin, den 27. September 2009



Dipl.-Ing. Ulrich Zimmermann
UTAG Ingenieure GmbH